

's Nachts schrijven, dacht Oblomov, wanneer moet je dan slapen? Maar ja, misschien verdient hij wel iets van vijfduizend per jaar! Een goede boterham! Maar dan moet je ook niets anders doen dan schrijven, je gedachten, je ziel verspillen aan beuzelarijen, voortdurend van mening veranderen, je verstand en verbeeldingskracht verkopen, je natuur geweld aandoen, je opwinden, koken, branden, geen rust kennen en altijd onderweg zijn ... En maar schrijven, schrijven, als een rad, als een machine: morgen schrijven, overmorgen schrijven; of het nu een feestdag is of de zomer aanbreekt, hij moet schrijven! Wanneer heeft hij eens tijd om te stoppen en uit te rusten? De ongelukkige!

– Ivan Gontsjarov, *Oblomov*

Deze download is uitsluitend voor eigen gebruik bedoeld. Doorsturen per e-mail of anderszins, kopiëren, op websites of anderszins op internet plaatsen, of verhandelen is niet toegestaan.

Handboek eigen baas

Voor freelancers, zzp'ers en andere zelfstandigen

Tijs van den Boomen



UITGEVERIJ NIEUWEZIJD

Uitgegeven door: Uitgeverij Nieuwezijds, Amsterdam
Adviezen: Diederik Broekhuizen (sociale media), Claire Houps
(oudedagsvoorzieningen), Jeep van Laar (belastingen)
Omslag: Studio Jan de Boer, Amsterdam
Zetwerk: Holland Graphics, Amsterdam

© 2016, Tijs van den Boomen

Dit boek is de opvolger van *Handboek zelfstandigen 2015* dat sinds 1996 onder verschillende titels verscheen

ISBN 978 90 5712 459 4

ISBN E-BOOK 978 90 5712 460 0

NUR 780

www.nieuwezijds.nl



Bij de productie van dit boek is gebruikgemaakt van papier dat het keurmerk van de Forest Stewardship Council (FSC) mag dragen. Bij dit papier is het zeker dat de productie niet tot bosvernietiging heeft geleid.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke andere wijze ook en evenmin in een retrieval system worden opgeslagen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Hoewel dit boek met veel zorg is samengesteld, aanvaarden schrijver noch uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit boek.

Vooraf

Dit naslagwerk voor startende en ervaren zelfstandigen is al twintig jaar een leidraad om een eigen onderneming op te zetten of een bestaande door te lichten. In de loop der jaren dijde het steeds verder uit. Deze geheel vernieuwde editie is bewust compacter van opzet. Voor actuele fiscale cijfers wordt verwezen naar belastingdienst.nl, of naar het gratis *Handboek Ondernemen* dat de Belastingdienst elk voorjaar uitbrengt.

Meteen aan de slag? Hoofdstuk 1 vat het eigen bedrijf samen in negen stappen. Je kunt deze stappen gebruiken als handleiding om je onderneming (opnieuw) in de steigers te zetten. Bij elke stap staan verwijzingen naar de paragrafen die uitgebreid op deze onderwerpen ingaan.

De toekomst verkennen? Gebruik de vragen uit hoofdstuk 17 om uit de dagelijkse tredmolen van het ondernemen te stappen en je af te vragen wat beter kan.

Maar je kunt natuurlijk ook gewoon de inhoudsopgave of de uitgebreide index achter in het boek gebruiken om die zaken op te zoeken waarover je concreet iets wilt of moet weten.

Op welke manier je het boek ook gebruikt, realiseer je dat je niet alles tegelijk hoeft te doen. In de startfase is het meestal niet interessant om te weten hoe je ‘overtollig geld’ het beste kunt beleggen. En omgekeerd is de liquiditeit meestal geen probleem als je een aantal jaren bezig bent.

Sommige zaken hoeft je maar één keer uit te zoeken. Of helemaal niet: als je niet btw-plichtig bent, kun je dat deel gewoon overslaan. Ook auteursrecht en samenwerking in een maatschap zijn niet voor iedereen belangrijk. Als je een enorme weerstand hebt tegen boekhouden, kun je de hele financiële administratie uitbesteden. Dat kost geld en belemmert het inzicht in je reilen en zeilen, maar het kan wel.

Tot slot: ondernemen is geen wetenschap. Intuïtie, originaliteit en flair spelen net zo goed een rol als vakkennis, reflectie en financieel inzicht. Een zelfstandige onderneming is geen machine die je van a tot z kunt doorgronden. Het is eerder een levend organisme dat je regelmatig moet voeden, maar dat je tegelijk ook de kans moet geven om zich te ontwikkelen in een richting die je aanvankelijk misschien niet had voorzien.

Een goede onderneming past als een tweede huid, zorg dus dat ze meegroeit met je behoeften. Of dat nu het grote geld is, een avontuurlijk leven of inhoudelijke verdieping. Of alle drie.

Inhoud

1	Starten in negen stappen	13
	In sneltreinvaart een nieuwe onderneming opzetten of een bestaande doorlichten. Ideaal voor de zzt'er, de zelfstandige zonder tijd.	
1.1	Weet wat je wilt	14
1.2	Verken de markt	14
1.3	Zoek opdrachten	15
1.4	Maak afspraken met je klant	16
1.5	Regel je financiën	17
1.6	Zorg voor zekerheid	18
1.7	Bespaar op belastingen	19
1.8	Timmer je zaak juridisch af	19
1.9	Organiseer je werk	20
2	Blik in de spiegel	21
	Ondernemen begint met zelfonderzoek: wat zijn je sterke en zwakke kanten? En wat ga je aan die laatste doen? <i>If you can't stand the heat, get out of the kitchen.</i>	
2.1	Wat een ondernemer moet kunnen	22
2.2	Persoonlijke doelen	24
2.3	Ideële doelen	26
2.4	Nadelen van een eigen onderneming	27
2.5	Een ondernemingsplan?	29
2.6	Oog voor het proces	31
2.7	Organiseer tegenspraak	32
3	Zekerheid achter de hand	33
	Een baan of uitkering kan als springplank dienen om een eigen bedrijf op te zetten. Of als tijdelijk vangnet. Maar je kunt ook structureel kiezen voor een deeltijdbedrijf.	
3.1	Combinatie met een baan	34
3.2	Combinatie met een uitkering	36
3.3	Algemene Ouderdomswet (AOW)	37
3.4	Bijstand	37
3.5	Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz) voor starters	39

Inhoud

3.6	Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz) voor gevestigde ondernemers	40
3.7	Studiebeurs	41
3.8	Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA)	43
3.9	Werkloosheidswet (ww)	43
4	Rechtsvorm op maat	47
	Over natuurlijke personen en rechtspersonen, het risico op aansprakelijkheid en de inschrijving bij de Kamer van Koophandel.	
4.1	Aansprakelijkheid	48
4.2	Vergunningen en diploma's	48
4.3	Eenmanszaak en KvK	49
4.4	Maatschap	51
4.5	Vennootschap onder firma (vof)	54
4.6	Commanditaire vennootschap (cv)	55
4.7	De natuurlijke personen vergeleken	56
4.8	Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (bv)	57
4.9	Stichting	59
4.10	Coöperatieve vereniging	60
5	Bewijs van zelfstandigheid	63
	Zorg dat je erkend wordt als zelfstandig ondernemer, dan loopt je opdrachtgever geen risico op naheffingen en betaal je zelf veel minder belasting. Verdiep je dus in de eisen die de Belastingdienst stelt.	
5.1	Modelovereenkomst	64
5.2	Fiscaal ondernemerschap	66
5.3	Het urencriterium	69
5.4	Halve ondernemers	70
6	Houd het praktisch	75
	Een eigen baas heeft niemand die de rotzooi achter hem opruimt. Zet je organisatie dus goed op poten en houd het eenvoudig en overzichtelijk.	
6.1	Werkplek	76
6.2	Bereikbaarheid	78
6.3	Veiligheid	79
6.4	Techniek en spullen	80
6.5	Timemanagement	82
6.6	Beroepsvereniging	86
6.7	Scheiding werk en privé	87
6.8	Kinderopvang	88
7	Verzeker alleen wat nodig is	93
	Nogal wat verzekeringen zijn overbodig, maar sommige risico's zijn te groot om zelf te dragen. Die moet je dus afdekken.	
7.1	Risico's inschatten	94
7.2	Collectieve verzekeringen	95
7.3	Ziekte	96
7.4	Arbeidsongeschiktheid	97
7.5	Zwangerschap	100

7.6	Juridisch conflict	101
7.7	Aansprakelijkheid	102
7.8	Overige verzekeringen	103
8	Positionering	105
	Het is belangrijk om je te onderscheiden van concurrenten, maar te veel verschil kan ook een valkuil zijn.	
8.1	Aanbod en doelgroepen kiezen	106
8.2	Vestigingsplaats	108
8.3	Marktonderzoek	109
8.4	Specialisatie	110
8.5	Kwaliteit	112
8.6	Concurrerende opdrachtgevers	114
9	Tarief	117
	‘Omdat je het waard bent.’ De prijs die je rekent heeft vele facetten. Gevoel voor eigenwaarde is er één, dat komt goed van pas bij onderhandelingen.	
9.1	Basistarief bepalen	118
9.2	Tarief toespitsen	119
9.3	Verpakken	120
9.4	Vergelijking met lonen	121
9.5	Onderhandelen	122
9.6	Nacalculatie	124
9.7	Gratis?	125
10	Acquisitie	129
	Denk altijd aan acquisitie, want als je orderportefeuille terugloopt ben je te laat. Houd contact met bestaande klanten en leg contact met nieuwe.	
10.1	De formule	130
10.2	Psychologie	131
10.3	Netwerken	133
10.4	Bestaande klanten binden	136
10.5	Nieuwe klanten benaderen	137
10.6	Bemiddelaars	141
10.7	Timing	143
11	Communicatie	145
	Mensen moeten weten wat je doet en waarom ze juist jou zouden moeten inhuren. Wie laat je dat weten? En vooral: hoe?	
11.1	Presentatie	146
11.2	Naam	148
11.3	Visitekaartje	149
11.4	Huisstijl	151
11.5	Face to face	152
11.6	Bellen	154
11.7	Schrijven	155
11.8	Mailen	157
11.9	Sociale media	158
11.10	Website	163

12 Offertes en contracten	169
Zonder heldere afspraken heb je binnen de kortste keren conflicten. Door de voorwaarden zelf op papier te zetten, houd je het initiatief.	
12.1 Briefing	170
12.2 De offerte	171
12.3 Algemene leveringsvoorwaarden	177
12.4 Ondertekende opdracht	178
12.5 Ruzie over het resultaat	180
12.6 Wanbetaling	181
12.7 Raamovereenkomst	184
12.8 De kleine letters van de webwinkel	185
12.9 Auteursrecht	186
12.10 Vogelvrrije ideeën	190
12.11 Huwelijks voorwaarden	192
13 De boekhouding	195
Je kunt de boekhouding uitbesteden, maar ook dan is het handig om de grondbeginselen van administratie en btw te begrijpen. En van een auto of fiets van de zaak.	
13.1 Boekhouder	196
13.2 Basisopzet	197
13.3 Kas	200
13.4 Factuur	202
13.5 Boekhoudprogramma	205
13.6 Reiskosten	207
13.7 Privéauto	209
13.8 Auto van de zaak	210
13.9 Btw	212
13.10 Aangifte omzetbelasting (btw)	216
13.11 Aangifte inkomstenbelasting	218
13.12 Belastinginspectie	221
14 Wat is je winst?	223
Een investeringsbegroting en een exploitatiebegroting volstaan meestal om te weten hoe je er financieel voor staat. Een korte handleiding.	
14.1 De grondregel	224
14.2 Investeringsbegroting	226
14.3 Financieringsplan	227
14.4 Exploitatiebegroting	233
14.5 Cashflow	234
14.6 Declarabele uren	236
15 Hoeveel belasting ga je betalen?	239
De principes van de belastingheffing zijn niet ingewikkeld. Met behulp van deze spoedcursus vind je moeiteloos de weg op de site van de Belastingdienst.	
15.1 Het verzamelinkomen	240
15.2 Aftrekposten	242

15.3	Aftrekbare kosten	246
15.4	Netto besteedbaar inkomen	251
16	Geld voor later	253
	Soms komen slechte tijden eerder dan verwacht. Zorg daarom voor buffers, zowel voor de korte als de lange termijn.	
16.1	Persoonlijke financiële planning	254
16.2	AOW en pensioen	256
16.3	De derde pijler	257
16.4	Sparen	261
16.5	Aandelen en obligaties	262
16.6	Eigen huis	263
17	Blik op de toekomst	265
	Een onderneming is altijd in beweging en anders is de buitenwereld dat wel. Houd jezelf en je zaak regelmatig tegen het licht. Zodat je op tijd bij kunt sturen.	
17.1	Hoe houd je het leuk?	266
17.2	Inhoudelijke ontwikkeling	267
17.3	Meer omzet. Of juist minder?	268
17.4	Klantenbestand doorlichten	269
17.5	Nieuwe doelgroepen	270
17.6	Uitbesteden	271
17.7	Samenwerken	273
17.8	Stoppen	275
18	Adressen	279
	Index	283
	Over de auteur	288

1 Starten in negen stappen

In sneltreinvaart een nieuwe onderneming opzetten of een bestaande doorlichten. Ideaal voor de zzt'er, de zelfstandige zonder tijd.

Is het ingewikkeld om een eigen bedrijf op te zetten? Het lijkt er wel op als je de dikte van dit boek in aanmerking neemt. Of als je bij een bank of bij de Kamer van Koophandel een model-ondernemingsplan haalt. Maar laat je niet intimideren: het is helemaal niet nodig om je onderneming vast te

leggen in een lijvig plan. Meestal is het voldoende om de hoofdlijnen voor jezelf kort op papier te zetten. Een gestructureerde aanpak is belangrijker dan een megalomaan plan dat in de praktijk toch niet uitkomt. Aan de hand van 68 vragen, verdeeld over negen stappen, behandelt dit hoofdstuk alle aspecten van de eigen onderneming. Elk van die vragen verwijst bovendien naar een of meer paragrafen in het boek. Zo vind je snel de weg naar de informatie die voor jou het belangrijkste is.

1.1 Weet wat je wilt

- **Kies een branche die past bij je kennis en ervaring**, en waar je hart naar uitgaat. Dat is belangrijker dan een branche die op dit moment in de mode is. Maar overdrijf niet: de vraag naar hoefsmeden en loodzetters is beperkt. Zie paragraaf 8.1, 10.1 en 17.4.
- **Ken je kwaliteiten als ondernemer**. En je tekortkomingen. Geboren ondernemers zijn zeldzaam, leg dus vast welke zwakke punten je wilt verbeteren en welke je ondervangt door taken uit te besteden. Zie paragraaf 2.1, 2.6, 13.1 en 17.6.
- **Leg je doelen vast** voor de korte termijn (1 tot 2 jaar) en de lange termijn (3 tot 5 jaar). Een goed hulpmiddel zijn de drie p's: poen, pret en prestige. Durf te groeien, of het nu in de breedte is of in de diepte. Zie paragraaf 2.5, 10.5, 14.4 en 17.3.
- **Bepaal hoeveel tijd je aan je onderneming wilt besteden**. Dat is afhankelijk van je privéleven, maar ook van de vraag of je je ziel en zaligheid kwijt kunt in je werk of dat het vooral een manier is om geld te verdienen. Zie paragraaf 2.4 en 14.6.
- **Bedenk of je fulltime ondernemer wilt zijn** of een 'hybride ondernemer' die zijn onderneming uitoefent naast een vaste baan. Bedenk ook of zo'n baan door positieve motieven wordt ingegeven (contacten, verdieping) of door negatieve (angst, status). Zie paragraaf 3.1 en 17.7.
- **Beslis hoeveel je wilt verdienen**, en vooral hoeveel je minimaal *moet* verdienen gezien je financiële verplichtingen. Zie paragraaf 2.2 en 15.4.
- **Bedenk of je alleen wilt werken** of samen met anderen. En of die anderen bij voorkeur ondergeschikten zijn of gelijkwaardige partners. Zie paragraaf 17.7.
- **Organiseer steun en feedback**. Zorg dat iemand je regelmatig een spiegel voorhoudt. Dat kan een ervaren adviseur zijn, een vriend, je partner of een collega-zelfstandige. Zie paragraaf 2.4, 2.7, 6.1 en 17.2.

1.2 Verken de markt

- **Formuleer het aanbod vanuit het perspectief van je klanten**. Niet jouw kennis staat centraal, maar wat je voor de klant kunt betekenen. Een goed hulpmiddel is de *elevator pitch*. Zie paragraaf 8.1 en 11.1.
- **Kies de doelgroepen die je wilt bedienen**. Zoek bij voorkeur een *niche* waar je min of meer vrij spel hebt. Zie paragraaf 8.1, 8.6 en 17.5.
- **Bepaal welke diensten je aan welke doelgroepen wilt aanbieden**.

Spread je risico's en zorg dat er minstens één *cash cow* bij zit. En liefst ook een *star*. Zie paragraaf 8.1, 8.4 en 17.2.

- **Leg je formule vast in één zin.** Zo'n verbaal visitekaartje legt je Unique Selling Point (USP) vast. Geef klanten de tijd om aan je formule te wennen, een jaar is de minimale termijn om je eraan te verbinden. Zie paragraaf 10.1.
- **Breng je concurrenten in kaart** en leer van ze. *Benchmarking* is daarvoor een goed instrument. Wees concurrenten te slim af, of werk juist met ze samen. Zie paragraaf 8.1 en 17.7.
- **Bepaal op welke specifieke klanten je je gaat richten.** Actieonderzoek is een goede methode: al onderzoekend ben je aan het werk, al werkend onderzoek je de markt. Zie paragraaf 8.3, 10.5 en 17.5.
- **Bepaal je uurprijs.** Soms is een prijs per woord gebruikelijk, of per patiënt, foto, rechtszaak, consult. Maar maak ook in die gevallen een koppeling naar het tarief dat je per uur verdient, want uren zijn het belangrijkste kapitaal van een zelfstandige. Ook als hij iets gratis aanbiedt. Zie paragraaf 9.1, 9.4 en 9.6.
- **Differentieer je tarieven,** bijvoorbeeld naar de aard en spoedeisendheid van de opdracht, de status van de opdrachtgever en je persoonlijke motivatie. Als ondernemer mag je namelijk zelf bepalen wie je hoeveel vraagt. Zie paragraaf 9.2.

1.3 Zoek opdrachten

- **Voorkom afhankelijkheid van één of enkele grote opdrachtgevers,** en niet alleen omdat de Belastingdienst dat eist. Bepaal hoeveel opdrachtgevers je minimaal wilt hebben en hoe groot de grootste mag zijn. Zie paragraaf 5.2 en 17.4.
- **Geef je onderneming een herkenbare, aansprekende naam,** bijvoorbeeld je eigen naam. Check of de domeinnaam nog vrij is, zodat je de naam van je bedrijf consequent kunt gebruiken in al je uitingen. Zie paragraaf 11.2 en 11.10.
- **Zorg dat je vindbaar bent.** Met een traditioneel visitekaartje of via sociale media. Liefst op allebei de manieren. Zie paragraaf 11.3 en 11.9.
- **Begin op tijd met acquisitie.** Welke opdrachten wil je binnenhalen? Bij welke opdrachtgevers? Op welke manier benader je ze? Hoeveel geld en tijd kost dat? Welke actie onderneem je, uitgesplitst naar kwartalen? Zie paragraaf 10.2 en 10.7.
- **Koester je huidige netwerk,** want bij bestaande klanten kom je veel

makkelijker binnen dan bij nieuwe. Welke personen en bedrijven maken er deel van uit? In welke branche zitten ze? Hoe wil je met ze verder? Zie paragraaf 10.4 en 17.4.

- **Vergroot je netwerk.** Wie wil je aan je netwerk toevoegen en hoe pak je dat aan? Je kunt een agent of bemiddelingsbureau inschakelen, maar ook dan zul je nog zelf nieuwe contacten moeten leggen. Zie paragraaf 10.5, 10.6 en 17.5.
- **Let op je uiterlijke presentatie,** niet alleen bij je kleding, maar ook bij je brieven, mails, telefoontjes en andere communicatie. Want je krijgt nooit een tweede kans voor de eerste indruk. Zie paragraaf 11.1, 11.4 en 11.5.
- **Leer goed schrijven,** of laat je anders helpen. Een goed hulpmiddel bij het schrijven van een brief of folder is AIDA: *Attention, Interest, Desire, Action*. Zie paragraaf 11.7 en 11.8.
- **Zeg vaker 'nee',** dat kan heel goed zijn voor je profiel. Je kunt een opdracht doorspelen aan iemand in je netwerk. Behalve als het om een slechte opdrachtgever gaat: die geef je de bons. Zie paragraaf 8.4 en 17.4.

1.4 Maak afspraken met je klant

- **Bepaal waar je gaat werken:** bij je klanten, thuis of op een apart kantoor. Een kantoor buiten de deur is door de fiscale aftrekbaarheid goedkoper dan je denkt. Bovendien zorgt het voor een scheiding tussen werk en privé. Zie paragraaf 6.1, 6.7 en 15.3.
- **Zorg voor een goede briefing en offerte.** Zeker als je de eerste keer voor een klant werkt, zijn heldere, schriftelijke afspraken onontbeerlijk. Door ze zelf op papier te zetten houdt je bovendien het initiatief in handen. Zie paragraaf 12.1 en 12.2 en 12.4.
- **Hang geen smoesjes op** als je een deadline niet gaat halen of een klus dreigt te verknallen. Betrouwbaarheid is een essentiële eigenschap van zelfstandigen en een slechte reputatie spreekt zich snel rond. Zie paragraaf 8.5 en 12.5.
- **Oefen in onderhandelen,** want voor niks gaat de zon op. Bepaal van te voren je ondergrens en houd je daaraan. En durf stiltes te laten vallen. Zie paragraaf 9.3, 9.4 en 9.5.
- **Breng meerwerk in rekening.** De term stamt uit de bouw, maar is bruikbaar in alle situaties waarin sprake is van extra werk dat niet te voorzien was, of van aanvullende eisen die de opdrachtgever achteraf stelde. Zie paragraaf 12.2.

- **Regel de verantwoordelijkheid bij samenwerking.** Dat is vooral belangrijk als je bemiddelt bij het inschakelen van derden. Zorg dat je niet aansprakelijk bent als de klant niet betaalt, of bereken voor dat risico extra geld. Zie paragraaf 8.4 en 12.4.
- **Verdiep je in de leveringsvoorwaarden** van je opdrachtgever, want vaak is hij in staat die eenzijdig op te leggen. Concentreer je op bepalingen die voor jou onaanvaardbaar zijn en laat die doorstrepen. Zie paragraaf 12.3.
- **Bewaak je auteursrecht**, want het kan tot zeventig jaar na je dood een inkomstenbron zijn. Om het auteursrecht te verkrijgen hoef je niets te doen, om het je niet te laten afnemen door uitgevers of producenten des te meer. Zie paragraaf 12.2, 12.9 en 17.8.
- **Houd je ideeën voor je**, want ze zijn niet beschermd. Tegelijk moet je ideeën delen om ze aan de man te kunnen brengen. Laat eventueel vooraf een geheimhoudingsverplichting ondertekenen, maar wees niet te angstvallig. Zie paragraaf 8.3 en 12.10.
- **Laat conflicten niet uit de hand lopen.** Houd je hoofd erbij en bijt je niet vast in je emotionele gelijk: soms is het verstandiger om je verlies te nemen. Zie paragraaf 7.6 en 12.5.
- **Schakel op tijd een incassobureau in**, want sommige klanten zijn alleen gevoelig voor dreigementen. Wees vooral alert bij bedrijven met financiële problemen: bij een faillissement vis je meestal achter het net. Zie paragraaf 12.6.
- **Bewaak je kwaliteit**, want dat is je belangrijkste troef. Misschien ben je zelf erg tevreden over de kwaliteit van je werk, maar je opdrachtgevers niet. Ook als het gelijk aan jouw kant ligt, heb je toch een probleem. Zie paragraaf 8.5 en 12.5.

1.5 Regel je financiën

- **Zorg voor vermogen.** De investeringen voor een zelfstandige onderneming zijn relatief bescheiden, maar een beetje startkapitaal heb je meestal wel nodig. Eigen vermogen hoeft niet van jezelf te zijn: crowdfunding en een lening van vrienden of familie vallen er ook onder. En ze vormen tevens de basis om makkelijker geld te lenen van een bank. Zie paragraaf 14.3.
- **Bereken je minimale omzet** op basis van de opdrachten die je al op zak hebt. Trek er de kosten af die je daarvoor moet maken en je kent je minimale nettowinst. Doe hetzelfde met de redelijkerwijs te verwachten omzet en je weet waar je waarschijnlijk op kunt rekenen. Zie paragraaf 14.4.

- **Doe de boekhouding zoveel mogelijk zelf**, dat bevordert het zicht op je zaak. Een boekhoudprogramma kan behulpzaam zijn, maar overdrijf je automatiseringsdrift niet. Zie paragraaf 13.2 en 14.1.
- **Maak een liquiditeitsprognose** als je krap dreigt te komen zitten. Het is een hulpmiddel om bottlenecks in je kasstroom te ontdekken en op tijd maatregelen te treffen. Zie paragraaf 14.5.
- **Verzilver tijdig de goodwill van je onderneming**, want het is als zelfstandige niet gemakkelijk je zaak rechtstreeks te verkopen. Let ook op het afrekenen van de opgebouwde oudedagsreserve. Zie paragraaf 17.8.

1.6 Zorg voor zekerheid

- **Zorg voor een financiële buffer**, dat komt zowel je nachtrust als de kwaliteit van je orderportefeuille ten goede. Drie maanden is wel het absolute minimum. Zie paragraaf 10.7, 14.2 en 17.3.
- **Combineer je onderneming met een beperkt dienstverband**. Vooral in de startfase kan dat handig zijn, op termijn dreigt echter het gevaar dat je aandacht te veel versnipperd en dat je zaak niet echt van de grond komt. Zie paragraaf 3.1 en 5.4.
- **Heb je een uitkering, gebruik deze dan als springplank**. Zowel de w w, de w i a, als de Wet Werk en Bijstand hebben startersregelingen en ook een studiebeurs staat een eigen bedrijf niet in de weg. AOW'ers en mensen met een studiebeurs kunnen zelfs onbeperkt ondernemen. Zie paragraaf 3.2 en volgende.
- **Regel je oudedag**. Je kunt een lijfrente of banksparen overwegen, maar als je voldoende discipline hebt is het voordeliger om je geld zelf vast te zetten. Zie paragraaf 15.2 en 16.3 en volgende.
- **Verzeker je goed, maar niet te goed**. Een ziektekostenverzekering is verplicht, een aansprakelijkheidsverzekering is onmisbaar, een uitvaartverzekering bijna altijd overbodig. En de arbeidsongeschiktheidsverzekering zit daartussen in. Zie paragraaf 7.2 en volgende.
- **Maak van ondernemen geen heilig moeten**. Check regelmatig of je onderneming wel voldoet aan wat je je ten doel had gesteld. Zo niet, dan is stoppen een serieuze optie. Voor zelfstandigen die het tijdelijk niet redend is er het Besluit bijstandverlening zelfstandigen. Zie paragraaf 3.6.

1.7 Bespaar op belastingen

- **Werk met een goedgekeurde modelovereenkomst.** Verplicht is die niet, wel handig als je opdrachtgever zich wil indekken tegen naheffingen. Zie paragraaf 5.1, 12.7 en 17.6.
- **Zoek uit over welke diensten je btw in rekening moet brengen.** Niet jij bent namelijk btw-plichtig, maar je activiteiten kunnen dat wel zijn. Btw-heffing brengt papierwerk met zich mee, maar het kan financieel voordelig uitpakken. Zie paragraaf 13.9 en 13.10.
- **Bereken de belastingvrijstelling** waar je gebruik van kunt maken, ondernemers kunnen heel wat aftrekposten opvoeren. Bereken ook je heffingskorting. Zie paragraaf 15.2 en 15.3.
- **Bereken je netto besteedbaar inkomen.** Van de nettowinst mag je eerst de belastingvrijstelling en heffingskorting aftrekken voordat je belasting gaat betalen. Zie paragraaf 15.4.
- **Reserveer geld voor de btw-verrekening en de belastingaanslagen.** Vooral de periode na de start is lastig; dan kun je zowel een voorlopige aanslag voor het komende jaar krijgen als een definitieve aanslag voor het voorgaande. Zie paragraaf 13.11 en 14.5.
- **Laat buitenlandse opdrachtgevers geen belasting en premies inhouden op je honorarium,** want dan betaal je dubbel. Vraag eventueel een E101-verklaring aan bij de Sociale Verzekeringsbank. Zie paragraaf 15.1.
- **Neem een boekhouder of accountant in de arm,** want de bonnetjes inschrijven kun je prima zelf, maar de belastingaangifte kun je beter uitbesteden. Dat levert meestal meer op dan het kost. Zie paragraaf 13.1.
- **Bereken of je je auto op de zaak zet of privé houdt.** In principe is het gunstig om auto's ouder dan drie jaar privé te houden en de zakelijke kilometers à 19 cent te declareren bij je bedrijf. Zie paragraaf 13.6 en volgende.
- **Huur een kantoor buitenshuis** en de Belastingdienst betaalt mee. Voor het aftrekken van een kantoor aan huis gelden strenge eisen, soms is een verbouwing noodzakelijk. Zie paragraaf 15.3.

1.8 Timmer je zaak juridisch af

- **Meld je aan bij de Kamer van Koophandel,** want alle zelfstandigen moeten zich inschrijven. Zie paragraaf 4.3.
- **Zoek uit welke vergunningen en diploma's je nodig hebt** en regel die.

Dankzij de deregulering heeft dat meestal niet veel om het lijf. Zie paragraaf 4.2.

- **Kies een rechtsvorm** en stel een samenwerkingsovereenkomst op als je vast met iemand samenwerkt. Incidentele samenwerking kun je ook per offerte regelen. Zie hoofdstuk 4 en paragraaf 17.7.
- **Word lid van een beroepsvereniging**, brancheorganisatie of vakbond voor zelfstandigen. Zo sla je vier vliegen in een klap: juridische ondersteuning, uitwisseling van kennis, collectieve belangenbehartiging en de mogelijkheid tot netwerken. Zie paragraaf 6.6.

1.9 Organiseer je werk

- **Zorg dat je bereikbaar bent.** Maar overdrijf niet: 24 uur per dag bereikbaar zijn is voor de meeste zelfstandigen niet nodig. Zie paragraaf 6.2.
- **Investeer in goede, betrouwbare spullen.** Weeg de aanschafkosten af tegen de tijd die je bespaart. En vergeet daarbij de uren (of dagen) die onderhoud en installatie kosten niet. Zie paragraaf 6.4.
- **Houd je uren een tijdje bij**, zo krijg je grip op je belangrijkste kapitaal: tijd. Bovendien controleert de Belastingdienst het soms. Bekijk hoeveel uren declarabel zijn en welke bezettingsgraad haalbaar is. Maak een n-a-c-a-l-c-u-l-a-t-i-e, zodat je in de toekomst reëler kunt offrenen. Zie paragraaf 5.3, 9.6, 13.12 en 14.6.
- **Werk gedisciplineerd.** Zowel luiheid als stress bedreigen de zelfstandig ondernemer. Je hoeft geen negen-tot-vijfritme aan te houden, maar regelmaat helpt wel. Kies de tips voor timemanagement die bij je passen. Zie paragraaf 6.5.
- **Neem kinderopvang.** Een eigen bedrijf laat zich goed combineren met zorgtaken. Soms te goed. Zorg dat je rustig kunt werken, de Belastingdienst betaalt mee. Zie paragraaf 6.8.
- **Besteed werk uit aan een andere zelfstandige**, een uitzendkracht, een stagiair of een specialist uit een lage-lonenland. Of begin een echt bedrijf met personeel. Zie paragraaf 17.6.
- **Houd het leuk**, zet op tijd de ramen open. Jaag niet te veel achter vastgestelde doelen aan, dat belemmert het zicht op onverwachte kansen die zich aandienen. Zie paragraaf 17.1.

2 Blik in de spiegel

Ondernemen begint met zelf-onderzoek: wat zijn je sterke en zwakke kanten? En wat ga je aan die laatste doen? *If you can't stand the heat, get out of the kitchen.*

‘Mensen die een vrij beroep uitoefenen zijn gelukkiger dan mensen die voor een baas werken. Dat verschil is vrij groot. Het hebben van een vrij beroep heeft meer invloed op je geluk dan een hoog inkomen. Vrijelijk over je eigen tijd beschikken, doen wat je wilt, dat is blijkaar belangrijk.’ Aldus Ruut Veenhoven, emeritus hoogleraar ‘sociale condities voor menselijk geluk’

aan de Erasmus Universiteit en al ruim dertig jaar onderzoeker op het gebied van geluk en levenskunst. Er is één maar: ‘Je moet natuurlijk wel tegen de onzekerheid kunnen die erbij hoort.’

Het zelfstandig ondernemerschap is niet alleen een *vorm* waarin je je capaciteiten aan de man brengt. Het is ook een manier van werken die je sociale leven beïnvloedt, je kijk op de wereld en zelfs je karakter. Een eigen baas is – de term zegt het al – in de eerste plaats op zichzelf aangewezen, hij is verantwoordelijk voor zijn eigen succes. En voor zijn eigen falen.

2.1 Wat een ondernemer moet kunnen

De diensten van een zelfstandige zijn vaak moeilijk objectief meetbaar, het is lastig om je kwaliteit te bewijzen. Marijn van den Berg, een succesvol sessiedrummer, vat de eisen waaraan een goede freelancer moet voldoen als volgt samen: 'Een aantal van de redenen dat je gevraagd wordt, is vrij triviaal: kom je afspraken na, kom op tijd, doe je werk goed. En betrouwbaarheid en loyaliteit, dat zijn de belangrijkste dingen in dit wereldje.'

Alhoewel ook de prijs een belangrijke rol speelt, willen opdrachtgevers dus vooral zekerheid over:

- Kwaliteit (kennis van zaken, praktijkervaring, probleemoplossend vermogen).
- Inzet (flexibiliteit, betrokkenheid, aandacht, openheid, respect).
- Betrouwbaarheid (levertijd, continuïteit, geheimhouding).

Kennis en ervaring vormen de basis van een eigen onderneming. Eigenlijk kun je alleen aan de hand van prestaties uit het verleden laten zien dat je deze kwaliteiten hebt. Bij een lopend bedrijf is het geen probleem om dat aan te tonen: de orderportefeuille laat zien wat je doet en indien nodig kun je bestaande klanten vragen als referentie op te treden. Zelfs als je op een geheel nieuwe markt begeeft, kun je nog laten zien dat je betrouwbaar, slagvaardig en flexibel bent.

Starters zullen de ervaring in stelling moeten brengen die ze hebben opgedaan in loondienst, tijdens studie en stages, of als vrijwilliger. Breng je achtergrond in kaart door een overzicht te maken van aantoonbare ervaring en referenties. Net als bij een curriculum vitae vermeld je je diploma's en arbeidsverleden. Maar belangrijker zijn de projecten en klussen die je hebt gedaan. Leg de nadruk op zelfstandige projecten die je in het verleden als werknemer hebt afgerond, en minder op de baan zelf. Deze inventarisatie is de basis om nieuwe klanten te overtuigen van je capaciteiten.

Zelfstandigen zijn ondernemers. Je moet dus niet alleen inhoudelijke kennis en ervaring hebben, je moet ook kunnen ondernemen. Troost je, slechts weinig mensen zijn voor het ondernemerschap in de wieg gelegd. Je hoeft niet te beschikken over alle kwaliteiten van 'de ideale ondernemer', maar inzicht in je sterke en zwakke kanten als ondernemer is wel het minste.

Zoek wegen om je sterke punten uit te buiten en – minstens zo belangrijk – om zwakke kanten te compenseren, bijvoorbeeld door een externe ad-

viseur in te schakelen, een cursus te volgen of een samenwerkingsverband aan te gaan.

Hieronder staan de veertien belangrijkste kwaliteiten van een ondernemer. Ken jezelf voor elk van onderstaande eigenschappen een score toe. Vraag ook een of meer mensen die jou goed kennen om je met deze lijst de maat te nemen. Vergelijk de scores en stel zo nodig je oordeel over jezelf bij.

- Bereidheid om risico's te nemen.
- Omgang met mensen (gemakkelijk op mensen afstappen, open uitstraling).
- Optimistische, positieve levensinstelling.
- Commercieel inzicht, marktgerichtheid.
- Verkooptalent.
- Ervaring met ondernemen (bijvoorbeeld afkomstig uit ondernemersgezin).
- Administratieve kennis.
- Financieel inzicht.
- Vermogen om samen te werken en organisatietalent.
- Inzet (bereidheid om lange dagen te maken) en doorzettingsvermogen (overwinnen van tegenslagen).
- Zelfstandigheid (snel zelf het initiatief nemen) en besluitvaardigheid (knopen doorhakken).
- Creativiteit en originaliteit, het lef om je eigen weg te gaan.
- Realisme en praktische instelling, oog voor details.
- Steun van partner, familie en vrienden.

Als je het goed aanpakt, leidt een eigen onderneming tot vrijheid. Vrijheid om je te verdiepen in wat je interesseert, parttime te werken, bij te dragen aan een betere wereld of een sabbatical in te lassen. Maar het betekent ook verantwoordelijkheid en risico nemen. Geen doorbetaalde vakantie, geen automatische bijschrijvingen op je bankrekening, geen bijscholingscursussen, geen secretaresse die telefoontjes beantwoordt of research doet voor een nieuw project. Stilstand is voor een zelfstandige letterlijk achteruitgang.

Eigen bazen werken voor eigen rekening en risico, het zijn de cowboys van de verzorgingsstaat. Op eigen benen staan geeft vaak veel voldoening, maar het kan ook een bron van onzekerheid zijn: 'Red ik het deze maand wel of niet?' De eerste betaalde factuur is een kick, de eerste wanbetaler een bittere pil.

Zelfstandigheid blijft een gok, maar het moet wel een beredeneerde gok zijn. Het is belangrijk om de risico's in te schatten en deze te beperken. De

behoefte aan financiële zekerheid is bij elk individu anders. Sommigen krijgen slapeloze nachten van risico's waarover een ander zijn schouders ophaalt. Ook je omstandigheden spelen een rol: de zorg voor drie kinderen en de aflossing van een hypotheek maken dat je minder gemakkelijk flierefluitend een gokje kunt wagen.

Een goed hulpmiddel om te bepalen of een eigen bedrijf bij je past is de *Argumentenkaart Eigen Baas*. Op vijf terreinen – respectievelijk mijn mogelijkheden, geld, gevoel, gezin en overtuiging – word je aan de hand van stellingen geholpen om je argumenten voor of tegen het ondernemerschap op een rij te zetten (gratis te downloaden op argumentenfabriek.nl).

Het eerste jaar is voor zelfstandigen het moeilijkst. Er zijn verschillende manieren om de onzekerheid van de startfase te temperen, ze geven je de financiële ruimte om te experimenteren:

- Een vaste opdrachtgever voor één of twee dagen per week. Zo'n constructie bestrijdt meteen ook het isolement van een eigen bedrijf. Vaak is zo'n opdrachtgever een voormalige werkgever. Daarbij moet je wel oppassen dat de Belastingdienst je niet beschouwt als pseudo-ondernemer (zie par. 5.4).
- Een (parttime) baan aanhouden (zie par. 3.1).
- Van start gaan met behulp van een uitkering (zie par. 3.2 en volgende).
- Een partner die zorgt voor voldoende basisinkomen, of familie om op terug te vallen (zie par. 3.1).

2.2 Persoonlijke doelen

Dromen is leuk: de toekomst als leeg vel papier en een hele set kleurpotloden om er iets moois van te maken. Stedenbouwers werkten ook lang zo: op een tabula rasa ontwierpen ze een nieuwe, ideale stad. Het resultaat was meestal saai en onleefbaar. Langzaam ontdekten ze de voordelen van het specifieke karakter van een terrein, de grillige beperkingen, de verborgen kwaliteiten.

Analyseer wat je tot nu toe bereikt hebt, want daar ligt vaak de sleutel tot je toekomst. Dat kan in positieve zin zijn: kennis, contacten en capaciteiten die je hebt opgedaan en die je kunt inzetten, een specialistische hobby, een aangeboren talent. Maar ook de negatieve benadering kan lonen: wat verafschuw je aan je huidige werk en waar wil je nooit, maar dan ook nooit eindigen? Wanneer je al tien jaar op hetzelfde kantoor werkt, kan dat een confronterende vraag zijn. Maar een eigen bedrijf kan net zo goed een ont-

luisterende aanblik opleveren: wil je wel verder met het saaie koeliewerk dat je nu doet?

Volgens onderzoeksinstituut EIM is bij tweederde van de nieuwe ondernemers de behoefte aan meer autonomie het belangrijkste motief. Als je zelfstandigen vraagt naar hun motieven, noemen ze vaak:

- Verantwoordelijkheid nemen voor je eigen leven.
- Flexibiliteit creëren, de balans tussen werk en privé vergroten.
- Zelfstandigheid en onafhankelijkheid waarborgen.
- Uitdagingen zoeken.
- Eigen talenten ontplooiën.
- Gevoel van eigenwaarde uitdrukken.
- De mogelijkheid creëren om (veel) geld te verdienen.

Probeer je achterliggende motieven te vertalen in zo concreet mogelijke doelen. Daarmee maak je voor jezelf duidelijk waar je naar streeft en op welke termijn. Bijvoorbeeld aan de hand van de volgende vragen:

- Hoeveel wil je verdienen? Is het grote geld een belangrijke drijfveer of vind je plezier in je werk belangrijker en stel je je tevreden met een klein inkomen?
- Hoeveel risico wil je lopen? En hoeveel risico kun je je gezien je verantwoordelijkheden en vaste uitgaven permitteren?
- Pak je al het werk aan dat je kunt krijgen of is vakmatige ontwikkeling in het werk belangrijker? En hoeveel tijd en geld reserveer je dan voor bijscholing en verdieping?
- Hoeveel behoefte heb je aan samenwerking, ondersteuning en begeleiding?
- Wil je in je eentje blijven werken of wil je op termijn juist een groter bedrijf op poten zetten? Alleen of met partners?
- Hoe maatschappelijk verantwoord moet je onderneming zijn? Welke grenzen nemen je in acht? Steun je goede doelen?

Breng motieven en doelen onder woorden. Ga na of het reëel is om ervan uit te gaan dat je al die verwachtingen met een eigen bedrijf kunt inlossen. Louter negatieve motieven – zoals ruzie met je baas of geen betaalde baan kunnen vinden – zijn vaak een zwakke basis om voor jezelf te beginnen. Ook een gedwongen afvloeiing is lang niet altijd een sterk startpunt. Veel ex-werknemers beginnen vol goede moed met een paar opdrachten uit hun vorige werkkring op zak. Maar niet zelden zijn die opdrachten eigenlijk

een verkapte oprotpremie en blijkt de werkelijkheid taaier dan de papieren plannen.

Doelen en motieven zijn natuurlijk niet statisch: ze veranderen in de loop van de tijd. Neem minstens eens per jaar de tijd om na te gaan wat je wilt bereiken. Wat verwacht je en vooral: maak je dat in de praktijk ook waar? Hoofdstuk 17 – Blik op de toekomst – bevat vragen en tips.

2.3 Ideële doelen

Een ondernemer heeft niet alleen de mogelijkheid zich te wentelen in rijkdom, hij kan er ook wat mee doen. Zo gebruikt George Soros, die het Britse pond kapot wist te speculeren, zijn miljarden om de democratie in Oost-Europa te stimuleren. En krijgt de dochter van Mark Zuckerberg maximaal een procent van de Facebook-miljarden, de rest van zijn gigantische vermogen gaat naar goede doelen.

Je hoeft overigens niet rijk te zijn om je in te zetten voor een betere wereld: als eigen baas sta je zelf aan het roer en kun je je werkzaamheden dus helemaal richten op het maatschappelijke ideaal waar je achter staat. Of dat nu de pr is voor milieugroepen, kleding ontwerpen met en voor bijstandsvrouwen of een importbedrijf voor fairtradetassen uit India.

Het aantal kleinschalige idealistische ondernemers groeit en daarmee de dwarsverbanden en samenwerkingsverbanden. The Hub, een internationaal netwerk van ideële ondernemers met vestigingen in Amsterdam en Rotterdam, heeft als motto: 'Wij verhuren inspiratie. Daar krijg je kantoorruimte bij cadeau'.

Ook als je bedrijf geen direct maatschappelijk geëngageerd doel nastreeft, kun je natuurlijk wel zorgen dat je duurzaam te werk gaat. Dat het klimaat opwarmt en dat de uitstoot van CO₂ omlaag moet, is inmiddels onomstreden. Je kunt als zelfstandige dus echt niet meer met een Hummer bij je klant aankomen. Pak dan liever een Tesla. Of nog beter: de fiets.

Duurzaamheid kan een pr-sausje zijn dat je over je bedrijf giet, maar juist als ondernemer ben je in de positie om een stap verder te gaan. Je kunt je beperken tot het dubbelzijdig printen op kringlooppapier, maar je kunt ook je hele bedrijf verduurzamen in de brede zin van het woord. Daarbij wordt gekeken naar de drie p's, die in dit geval niet staan voor de onder veel zelfstandigen al langer populaire trits poen, pret en prestige, maar voor *people, planet, profit*.

2.4 Nadelen van een eigen onderneming

Ondernemen is populair. Uit het grootschalige onderzoek 21minuten.nl, waaraan honderdvijftigduizend mensen deelnamen, blijkt dat ruim een kwart van de Nederlandse werkende bevolking overweegt een eigen bedrijf te beginnen. Overigens heeft slechts vijf procent van de ondervraagden ook al min of meer concrete plannen voor een bedrijf.

Vooraf een zelfstandige beroepspraktijk is een jongensdroom: alleen doen wat je echt belangrijk vindt, je eigen prijs bepalen, zelf bepalen hoe je iets aanpakt, op een doordeweekse dag naar het strand gaan als de zon schijnt. Deze idylle wordt vooral gekoesterd door mensen in loondienst die vanuit een veilige positie verzuchten: ‘Wat goed dat jij dat durft.’ Maar de medaille heeft een keerzijde. Zeker in de startfase betekent werken als zelfstandige ook:

- Voortdurend moeten presteren: werknemers kunnen fouten maken en beterschap beloven, zelfstandigen worden simpelweg niet meer gevraagd als ze een opdracht verknoeien.
- Geen bedrijf of baas om je achter te verschuilen.
- Slaaf zijn van je eigen bedrijf: hard werken en altijd beschikbaar zijn.
- Ongelijkmatig belast worden: het ene moment razend druk, daarna dagen wachten bij de telefoon.
- Onder druk staan om deadlines te halen.
- Opdrachtgevers paaie, saaie klussen aannemen.
- In onzekerheid verkeren of de omzet wel toereikend is om van te leven.
- Tegen lage tarieven werken.
- Omgaan met wanbetalers en dubieuze debiteuren.
- Niemand hebben om de verantwoordelijkheid op af te wentelen of mee te delen.
- Alles zelf doen: van de pr tot de boekhouding en van koffiezetten tot het langetermijnbeleid ontwikkelen.
- Geïsoleerd werken: geen directe collega's, weinig uitwisseling van kennis en ervaringen op het vakgebied, gebrek aan waardering.
- Werken op onmogelijke tijden, verstoring van het privéleven.

Uit onderzoek blijkt overigens dat deze nadelen minder zwaar wegen bij zelfstandigen die goed verdienen. Zij kunnen het zich permitteren om opdrachten te weigeren, vervelende taken uit te besteden, risico's te verzekeren en klappen zonder blikken of blozen op te vangen.

Je kunt alleen voor jezelf beoordelen of deze nadelen voor jou gelden en hoe zwaar ze wegen. Sommige mensen houden van de spanning van deadlines en zijn blij dat ze zich niet hoeven te schikken in de continuïteit van een vaste baan. Anderen ergeren zich in soortgelijke omstandigheden omdat de diepgang erbij inschiet en er te weinig tijd is voor vakmatige ontwikkeling.

Ook als je gruwet van een inkomen dat niet volgens de CAO elk jaar een paar procent stijgt, is een eigen zaak waarschijnlijk niks voor je, want zelfstandigen moeten in slechte tijden soms een flinke terugval slikken.

Houvast en sociale contacten kun je ontlenen aan een parttime baan of een vaste klus voor een paar dagdelen per week, uitgevoerd bij de opdrachtgever. Maar vaak is het nuttiger en inspirerender om andere zelfstandigen op te zoeken om bij te praten of stoom af te blazen. Zij kennen de valkuilen en frustraties uit ervaring, maar ook de swing en de kick van een eigen bedrijf. Je kunt elkaar opdrachten toespelen en inhoudelijk bijspijkeren, of gewoon samen het café induiken om een mooie nieuwe klus te vieren.

Uitwisseling kan in informele groepjes, beroepsverenigingen en via internetfora, maar je kunt het ook structureel aanpakken door een ruimte te huren in een bedrijfsverzamelgebouw (zie par. 6.1) of een officieel samenwerkingsverband aan te gaan (zie par. 17.7).

De keuze voor het ondernemerschap is niet vrijblijvend, die gaat in je botten zitten. Als je pas net eigen baas bent, zijn de verschillen met vrienden die een baan hebben nog niet zo groot, maar dat verandert naarmate je langer bezig bent. Zij worden gedomesticeerd met behulp van loopbaanbegeleiding en functioneringsgesprekken. Maar ook jij verandert. Al is het maar omdat je je stokpaardjes de vrije teugel kunt geven, zonder de sociale correctie van collega's of bazen.

Ook een zelfstandige kan vastroesten, namelijk in ongebondenheid. En al kun je je aversie tegen een baan nog zo mooi verwoorden – 'Voor mij is het wezen van een eigen bedrijf dat ik mijn eigen nieuwsgierigheid volg, en niet die van mijn opdrachtgevers' – diep in je hart weet je op een gegeven moment dat je ongeschikt bent geworden voor werken in loondienst. Na vele jaren vrijheid verdraag je de kantoorpolitieke spelletjes niet meer, het vergaderen om het vergaderen, de manager die in de praktijk wil brengen wat hij heeft geleerd tijdens de cursus 'Aansturen zonder strepen'.

De zelfstandige onderneming die ooit een keuze was, kan een fuik worden waar je nog maar moeilijk uit komt. En het vervelende is: dat proces gaat vrij gelijk op met het ouder worden, dus juist in de fase dat je inkomsten sowieso al terug dreigen te lopen.

Schuiven werknemers om de zoveel functie jaren vanzelf een schaal omhoog, bij oudere zelfstandigen blijkt het omgekeerde te gebeuren. Zo concludeerde Atos Interim Management op basis van een enquête onder 793 interim-managers dat maar liefst 15 procent van de zelfstandigen boven de 55 jaar vier dagen of meer per week werkloos thuis zit, terwijl dat bij hun concurrenten onder de 45 jaar slechts 3 procent is. Bovendien worden ze slechter betaald: 30 procent verdient minder dan 100 euro per uur, terwijl dat voor slechts 20 procent van de mensen onder de 45 jaar geldt. Conclusie: 'De meest zorgelijke factor is leeftijd. Vaak zitten oudere interim-managers zonder opdracht.'

Van den Born ontdekte in zijn promotie-onderzoek *The drivers of career success of the job-hopping professional* dat de 'verdien capaciteit' van zelfstandigen bij 44 jaar zijn top bereikt, daarna neemt die af. Oorzaken zijn volgens hem de afname van iemands energie en 'vloeibare intelligentie' – in nieuwe situaties logisch kunnen denken en problemen oplossen, onafhankelijk van opgedane kennis – en het onvermogen om de technologische ontwikkelingen bij te houden. Maar de belangrijkste oorzaak: het krimpen van het netwerk doordat opdrachtgevers met pensioen gaan (zie ook par. 17.4).

2.5 Een ondernemingsplan?

Als je wilt leren fietsen, kun je je eerst verdiepen in de mechanische werking van de derailleur en in optimale trainingsschema's voor bergetappes. Dat is, om het voorzichtig uit te drukken, niet de snelste manier. Net zo min moet je bij het opzetten van een eigen bedrijf managementboeken gaan lezen, of een ondernemingsplan opstellen met kengetallen, marktaandeel en penetratiegraden. Dat is alleen maar vluchtgedrag: je moet beginnen, op die fiets stappen en in de praktijk leren je evenwicht te bewaren.

Dat een ondernemingsplan niet heilig is, blijkt ook uit onderzoek van het onderzoeksinstituut EIM. Slechts veertig procent van de tweeduizend onderzochte bedrijven had zo'n plan bij aanvang. Hun winst was niet hoger dan die van de ondernemers zonder plan, wel hadden ze een hogere omzet.

Wat je in elk geval nodig hebt, is een visie – en daar hoort een duidelijk verhaal bij. Dat verhaal is in de eerste plaats een richtsnoer voor jezelf, maar het is ook de basis voor contacten met anderen. 'Ik pak alles aan', is een slogan voor een duizenddingendoekje, niet voor een zelfstandige. Gebruik de *elevator pitch* om jezelf te trainen: je hebt minder dan een minuut om aan een wildvreemde in de lift uit te leggen wat je doet (zie par. 11.1).

Vervolgens kun je het verhaal over je onderneming financieel en inhoud-

delijk onderbouwen. Streef niet naar volledigheid, actualiteit is veel belangrijker. Houd je verhaal minstens eenmaal per jaar onder de loep: waar wil je naartoe en hoe ga je dat bereiken? Wat zijn je sterke punten en wat je zwakke? Welke kansen zie je voor je onderneming en welke bedreigingen? Noem het strategiebepaling, beleidsanalyse of gewoon eens vrijuit filosoferen. Het kan thuis of tijdens een dagje op de hei. Als je er maar tijd voor vrijmaakt.

Het is onmogelijk om op alles voorbereid te zijn. Als je op alle fronten zekerheid wilt, blijf je jaren bezig met uitzoeken, plannen schrijven en herschrijven. Op die manier blijf je dus op je plaats. Absolute zekerheid en een eigen bedrijf gaan niet samen. Elke zelfstandige leert door vallen. En door daarna weer op te staan. En zo verder.

Door te beginnen, door naar buiten te treden, verken je langzaam je markt en ontdek je wellicht geheel nieuwe markten. Geen papieren marktonderzoek dus, maar actieonderzoek. Of in modern jargon: een *lean start up*.

- **Actie dus, maar wel gericht.** Welke doelen stel je je? Welke stappen ga je ondernemen om meer betalende opdrachtgevers te krijgen? Hoeveel tijd en geld ga je daarin steken? In een actieplan neem je de essentie van je onderneming op. Van tijd tot tijd loop je het actieplan na. Heb je de doelen gehaald? En waren de begrote kosten reëel? Zo kun je beoordelen of je nog op schema ligt, of dat het nodig is om je plannen bij te stellen.
- **Het uitwerken van plannen is geen rechtlijnig proces** waar automatisch de enig juiste oplossing uit rolt. Plannen uitwerken is kiezen. Als je bijvoorbeeld kiest voor een lagere uurprijs dan je concurrenten, beïnvloedt dat de winstverwachting en het aantal klanten dat je moet werven.
- **Forceer jezelf niet**, het is belangrijk om lol in het ondernemerschap te houden en enthousiasme uit te blijven stralen. Geloof in jezelf, maar neem geen opdrachten aan die te groot of te complex zijn. Want met een verknalde klus verspeel je je naam.

In plaats van een actieplan kun je ook:

- **Een *mission statement* schrijven.** Dat is een korte samenvatting van de doelen die je wilt bereiken. Zo'n statement moet SMART zijn: *Short*, *Measurable*, *Achievable*, *Realistic* en *Time-bound*.
- **Je onderneming doorlichten met een SWOT-analyse.** Eerst neem je jezelf onder de loep: wat zijn je sterke punten (*Strengths*) en wat je zwakke (*Weaknesses*)? Vervolgens kijk je naar je omgeving: welke kansen (*Opportunities*) zie je voor je eigen zaak en welke bedreigingen komen op je af (*Threats*)?

- **Een strategie uitstippelen.** In dat geval staan niet je doelen centraal, maar de manier waarop je te werk wilt gaan. Als je bijvoorbeeld nieuwe doelgroepen voor kunst wilt interesseren, kunnen artistieke *tupperware parties* een verrassende ingang zijn.

Soms kom je niet onder een ondernemingsplan uit, bijvoorbeeld als je een lening van de bank wilt. Er zijn veel modelplannen in omloop – onder andere van de Kamer van Koophandel – maar deze zijn niet toegespitst op zelfstandigen. Bovendien oogt een invuloefening amateuristisch en schools.

Een ondernemingsplan is een presentatie van je bedrijf en is dus altijd een persoonlijk document. Het is een uitgebreide versie van het actieplan, aangevuld met je persoonlijke gegevens. Laat voorgedrukte standaardwerkjes dus voor wat ze zijn.

2.6 Oog voor het proces

Ondernemen betekent per definitie vooruitkijken: wie heeft er wanneer behoefte aan jouw dienst? En welke actie moet je nu ondernemen om te zorgen dat je straks in aanmerking komt om offerte uit te brengen?

Een open, actieve houding is niet alleen nodig bij acquisitie en marketing, maar ook tijdens de uitvoering van een klus. Welke aannames kloppen bij nader inzien niet, waar duiken problemen op, wie zijn stoorzenders? En hoe anticipeer je daarop? Kortom: als ondernemer moet je een goed oog en oor hebben voor 'het proces'.

Als zelfstandige werk je meestal voor een organisatie. En elke organisatie heeft zijn eigen codes en logica. Waar zit de macht? Wie neemt de beslissingen en op basis waarvan? Op welke knoppen moet je drukken en wanneer? Waarop word je afgerekend? Het stellen van deze vragen is ook van belang als de opdracht rechtstreeks afkomstig is van de directeur van een kleine organisatie. Misschien praat hij namelijk consequent een van zijn golfvriendjes na, of is het zijn vrouw die op de achtergrond aan de touwtjes trekt.

Zijn dit soort subjectieve, persoonlijke invloeden bij grote organisaties uitgebannen? Vergeet het maar, ze zijn in een bureaucratisch jasje gegoten en komen onder het mom van oekazes, procedures en normen alsnog op jouw bordje. Probeer te doorgronden hoe de organisatie werkt, anders loop je steeds achter de feiten aan.

Ontwikkel een antenne voor welke kritiek je rustig naast je neer kunt leggen. En voor welke alarmbellen je juist al moet oppikken als ze nog maar

heel, heel zachtjes rinkelen. Wie stuur je een blind copy van je mail en wie vergeet je uit tactische overwegingen op de mailinglijst te zetten? Wie moet je in een officiële vergadering alle aandacht geven, maar hoeft je verder niet serieus te nemen? Wanneer moet je een proefballon oplaten?

Hoe beter je de mores van de opdrachtgever kent, hoe beter het je lukt het proces meester te blijven. En dat betekent: minder werk, minder stress en meer waardering. Zolang je zelf aan zet blijft, loop je niet het risico om als een willekeurige pion geofferd te worden.

2.7 Organiseer tegenspraak

‘Het gaat er niet om hoeveel mensen je ónder je hebt, zolang er maar niemand boven je staat.’ Veel zelfstandigen bezigen deze slogan, impliciet of expliciet. Als eigen baas ben je alleenheerser in je eigen kleine koninkrijkje. De landen die je omringen mogen veel groter en sterker zijn, dat doet aan jouw soevereiniteit niets af. En daarin schuilt een gevaar.

Je kunt volharden in je eigen gelijk, er is zelfs geen morrende bevolking of hofnar om je tegen te spreken. Vooral kunstenaars lopen het risico zich te omringen met trouwe fans, jaknikkers en mensen die uitsluitend achter hun rug durven zeggen dat ze het werk eigenlijk he-le-maal niks vinden. En langzaam wordt het kringetje om hen heen kleiner en onbeduidender.

Als zelfstandige moet je kritiek en tegenstand zelf organiseren. Een vriend of oud-collega kan je scherp houden, maar je kunt ook een coach of persoonlijk begeleider in de arm nemen. Wees kritisch bij het zoeken van een vaste vertrouwensman: kijk niet alleen naar degenen die toevallig je pad kruisen, maar win informatie in bij collega's en kennissen. Maak een professionele selectie, zoals je klanten dat ook bij jou doen.

Zoek andere zelfstandigen op, want zij zitten in hetzelfde schuitje en een half woord van een collega kan je aan het denken zetten. Tenminste, als je ervoor openstaat. Eigenlijk kun je een goede sparringpartner niet echt zoeken, die herken je als je hem tegenkomt. Laat de kans dan niet lopen.

De wereld staat niet stil, dus of je nu wilt of niet: jij zult mee moeten bewegen. Zorg dat je je blijft ontwikkelen door te lezen, te praten, te observeren. Raadpleeg speciale magazines voor zelfstandigen, zoals *De Zaak* en *Eigen Baas*. Kijk waar lacunes in je ontwikkeling zitten, wat je zwakke punten zijn en hoe je die kunt aanpakken. Investeer tijd en geld, volg een cursus, of leer jezelf met vallen en opstaan een nieuwe manier van werken aan. Durf te spelen. En durf op je bek te gaan.

3 Zekerheid achter de hand

Een baan of uitkering kan als springplank dienen om een eigen bedrijf op te zetten. Of als tijdelijk vangnet. Maar je kunt ook structureel kiezen voor een deeltijdbedrijf.

Het grootste voordeel van werken als zelfstandige is misschien wel dat het helemaal aan jou is hoe je het inricht. Jij bent de baas, dus je beslist zelf of het slim is om je onderneming, al dan niet tijdelijk, te combineren met de zekerheid van een baan of met de aanvullende steun van een uitkering. Denk dus niet zwart-wit,

grijstinten zijn er in overvloed. Sowieso begint de grens tussen werknemers en zelfstandigen steeds meer te vervagen: werknemers worden *werkonderneemers*. Een systeemanalist die jaren achter elkaar gedetacheerd is bij verschillende klanten heeft nauwelijks binding met zijn moederbedrijf. De stap naar echte zelfstandigheid is voor hem niet zo groot meer. Het omgekeerde geldt ook: het bedrijf zal niet schromen om zich van hem te ontdoen als zijn klus af is en er geen nieuw werk meer voorhanden is.

3.1 Combinatie met een baan

Over het algemeen is het niet slim om meteen na je studie voor jezelf te beginnen. Ook al was je altijd de beste van de klas, het echte werk leer je pas in de praktijk. En daar heeft een startende zelfstandige nou net de ruimte niet voor, want die moet zich al zoveel nieuwe dingen eigen zien te maken: een administratie opzetten, acquisitie plegen, de discipline opbrengen om elke dag opnieuw aan de slag te gaan, onderhandelen met opdrachtgevers die het onderste uit de kan willen. Als je in die periode ook nog eens moet leren je vakkennis praktisch toepasbaar te maken, dan wordt het lastig.

Gebruik een vaste baan om je kennis aan te scherpen en ervaring op te doen. Samenwerking met collega's biedt bovendien inzicht in je eigen functioneren: wat zijn je sterke en zwakke punten? Waar moet je je nog ontwikkelen? In de praktijk leer je bijvoorbeeld dat het niet altijd slim is om direct op je doel af te gaan. Ook ontdek je hoe je bij tegenslag met kunst- en vliegwerk toch een redelijk product kunt afleveren.

Tijdens je 'betaalde snuffelstage' bouw je een netwerk op en krijg je inzicht in de markt. Bovendien krijg je een kijkje in de keuken: hoe nemen organisaties beslissingen, hoe worden opdrachten vergeven en hoe wordt er achter de rug van zelfstandigen over hen gepraat? Daar kun je later je voordeel mee doen.

Realiseer je wel dat een serieuze zelfstandige onderneming moeilijk is te combineren met een fulltime baan. Als je alleen de avonden hebt, blijf je gemakkelijk steken op het niveau van bijklussen. Een baan van beperkte omvang biedt wel speelruimte. Met een baan van twee dagen per week is het goed mogelijk om 1.225 uur per jaar als eigen baas te werken en dus aanspraak te maken op de fiscale voordelen van het ondernemerschap (zie par. 5.3).

Maar ook na een tweedaagse werkweek vergt het discipline om op woensdagochtend om negen uur zonder dralen voor jezelf aan de slag te gaan. En dan nog heb je de beperking dat je een deel van de week geen afspraken kunt maken. Als je veel werk in de avonden kunt doen – bijvoorbeeld omdat je hoofdzakelijk particuliere klanten hebt of omdat je veel administratief werk doet waarbij je zelf je tijd indeelt – is dat minder erg dan wanneer je altijd op kantoortijden op pad moet.

Stel je werkgever altijd op de hoogte van je zelfstandige activiteiten. Overleg is nodig want overtreding van een concurrentiebeding is reden voor ontslag op staande voet. De werkgever kan bezwaar maken tegen je plannen, maar

dan moet hij daar wel een duidelijk belang bij hebben. Een absoluut verbod is niet mogelijk. Hooguit kan hij grenzen stellen, bijvoorbeeld met de bepaling dat je niet mag werken voor bestaande klanten of op dezelfde markt.

Het kan zijn dat je na een tijd toch volledig wilt kiezen voor het ondernemerschap. Stel dat een klant van je baas met jou wil blijven werken als jij zelfstandig verdergaat. Die klant kan het concurrentiebeding omzeilen door klant te blijven bij je voormalige werkgever en die vervolgens te dwingen om jou als zelfstandige in te huren.

Je werkgever kan zelf ook met het voorstel komen dat je voortaan als zelfstandige voor hem gaat werken. Vooral bij reorganisaties krijgen werknemers de mogelijkheid van zo'n afkoopsom in de vorm van opdrachten. (Een variant is dat je je laat ontslaan, dan heb je de garantie dat je een ww-uitkering krijgt wanneer je onderneming niet van de grond komt.)

Zo'n aanbod van je werkgever kan riant klinken, maar stel jezelf serieus de vraag of een eigen bedrijf echt bij je past en of dat bedrijf voldoende perspectief heeft als de klussen van je (voormalige) werkgever zijn afgelopen. Reken jezelf niet rijk, vaak worden de tarieven van afkoopopdrachten gebaseerd op het brutosalaris. Daarmee kom je te laag uit: je honorarium moet ook acquisitie, studie, ziekte, leegloop en overhead dekken (zie par. 9.4). Als je een lagere prijs accepteert, is het later moeilijk om je tarief te verhogen.

Als eigen baas werken voor een voormalige werkgever biedt zekerheid en geeft je de mogelijkheid om een reputatie op te bouwen. Bovendien ken je het klappen van de zweep in het bedrijf zodat je gemakkelijker in je rol als zelfstandige kunt groeien. Maar ook hier geldt het gevaar dat je blijft hangen en niet echt buiten de deur gaat kijken.

Sommige ex-werknemers blijven voornamelijk voor hun oude bedrijf werken. De Belastingdienst kan dan tot de conclusie komen dat er sprake is van een dienstverband (zie par. 5.4). Je voormalige werkgever kan de neiging hebben om je te blijven beschouwen als een ondergeschikte. Je zult zelf moeten ingrijpen om een gelijkwaardige verhouding tot stand te brengen.

Een variant op de onderneming naast een baan is de onderneming naast een partner met een baan. Je hebt alle ruimte om te ondernemen en de zekerheid van een inkomen achter de hand. Maar ergernissen liggen op de loer. Je partner kan er genoeg van krijgen om alles te moeten betalen terwijl jij lekker aan het freaken bent met je bedrijf. Of omgekeerd: om promotie te maken wil je partner vijf dagen per week gaan werken en jij neemt minder

opdrachten aan om het huishouden draaiende te houden en ziet je onderneming bedolven raken onder de poepluiers en zorgtaken (zie par. 6.7 en 6.8).

Deals horen bij een relatie, maar een eigen zaak kan de boel op scherp zetten, zeker als je thuis werkt. Leg afspraken zo helder mogelijk vast, en bepaal hoe lang ze gelden en wanneer je er opnieuw over gaat praten. Erg romantisch is dat allemaal niet, maar het is ongezond als de ene partner de andere sluipenderwijs laat opdraaien voor zijn ambities. Houd ook overzicht over de financiën, zodat duidelijk is wie op wiens zak leeft.

3.2 Combinatie met een uitkering

Een onderneming starten met een uitkering is meestal mogelijk. Vaak wordt een deel van de inkomsten ingehouden op je uitkering. Maar zelfs als je volledig wordt gekort, kan een uitkering nog een goede basis zijn om met een eigen onderneming te experimenteren en contacten op te bouwen.

Het klinkt als een futiel onderscheid: een onderneming starten met behoud van een uitkering of met behulp van diezelfde uitkering, maar het zegt veel over je houding. In het eerste geval staat de zekerheid voorop, die moet behouden blijven, desnoods door opdrachten uit te stellen of inkomsten te verzwijgen. Beschouw een uitkering als springplank naar volledige zelfstandigheid en maak gebruik van aangeboden startsubsidies en adviesmogelijkheden. En hoe goed je een sprong ook uitkient, het blijft tot op zekere hoogte ongewis waar je terechtkomt. Dat is een deel van de kick van het ondernemen.

Uitkerende instanties kijken soms vreemd aan tegen zelfstandigen en lang niet alle ambtenaren zijn op de hoogte van de mogelijkheden. Vraag eerst om een oriënterend gesprek over je plannen. Laat zien dat je los wilt komen van de uitkering en dat je dat planmatig aanpakt. Stel je als ondernemer op en reageer professioneel als je plannen worden afgewezen. Vraag om een schriftelijke motivatie, dan kun je rustig kijken welke stappen je nog kunt ondernemen. Informatie vind je bijvoorbeeld op weethoehetzit.nl.

Openheid is een belangrijke troef in contacten met een uitkerende instantie. Beschouw de uitkeringsverstrekker als een klant die garant staat voor een deel van je omzet, met wie je op basis van gelijkwaardigheid moet onderhandelen. Zorg voor een degelijke presentatie met een plan van activiteiten, een uitgewerkte marktbenadering, een presentatiemap, ondersteunende brieven van opdrachtgevers of fondsen. Zorg dat je altijd een goede boekhouding bijhoudt, zodat je kunt aantonen hoe hoog je kosten zijn. Het

is veruit het gemakkelijkste en duidelijkste om een aparte bankrekening te gebruiken voor je zakelijke inkomsten en uitgaven.

Check vooraf de actuele voorwaarden, bedragen en percentages van de uitkering die voor jou relevant is. Een goede bron is rijksoverheid.nl.

3.3 Algemene Ouderdomswet (AOW)

Steeds meer mensen werken na hun vijftenzestigste door als zelfstandige, of zetten na hun pensionering een eigen onderneming op. De motieven verschillen: sommigen weigeren hun ervaring weg te gooien, anderen willen eindelijk eens gaan doen wat hun hart ingeeft. En er is een groeiende groep die financieel wel moet, omdat het opgebouwde pensioen tekortschiet.

Oudere starters hebben geen recht op startersaftrek en slechts op de helft van de zelfstandigenaftrek (zie par. 15.2), maar verder staat hun weinig in de weg. De winst als ondernemer heeft geen consequenties voor je AOW en het pensioen dat je als werknemer in loondienst hebt opgebouwd, maar soms wel voor vroegpensioenuitkeringen. Vraag dit na bij je pensioenfonds of je voormalige werkgever.

3.4 Bijstand

Een eigen onderneming naast een uitkering krachtens de Wet Werk en Bijstand kan alleen als je werkzaamheden bescheiden van omvang zijn – in elk geval minder dan 1.225 uur per jaar, oftewel 23,5 uur per week – en als het duidelijk is dat je er (nog) niet van kunt leven. Als je meer tijd in je onderneming stopt of als je onderneming levensvatbaar is, word je verwezen naar het Besluit bijstandverlening zelfstandigen (zie de volgende paragrafen).

Noem je werk vooral nooit een onderneming, dat is een directe aanleiding om de bijstandsuitkering stop te zetten. Benadruk dat het gaat om incidentele opdrachten en dat je je oriënteert op de mogelijkheden om zelfstandig ondernemer te worden. (Overigens staat het je altijd vrij om je uitkering tijdelijk stop te zetten. Daarmee verspeel je je recht op bijstand niet.)

In principe kun je je gewoon inschrijven bij de Kamer van Koophandel en een btw-nummer aanvragen. Vraag voor de zekerheid wel vooraf om schriftelijke toestemming van je klantmanager. Wijs erop dat je de KvK-inschrijving en het btw-nummer niet in eerste plaats nodig hebt als start voor het zelfstandig ondernemerschap, maar als opstap naar een baan of om maatschappelijk actief te kunnen zijn.

Je kunt proberen een jaar vrijstelling te krijgen van de sollicitatieplicht, zodat je alle tijd kunt besteden aan het voorbereiden van je onderneming. De bijstandsuitkering loopt door, op voorwaarde dat je je laat begeleiden door een deskundige. Voor de kosten die je maakt bij de voorbereiding van je bedrijf kun je een renteloze lening aanvragen. Deze lening wordt omgezet in een lening mét rente zodra je echt begint als zelfstandige.

In sommige steden kun je toestemming vragen voor bedrijfsmatige werkzaamheden op ‘bescheiden schaal’. Deze regeling is vooral interessant voor zelfstandigen die veel kosten maken – zoals fotografen en videomakers – omdat je de kosten dan mag verrekenen met je inkomsten. Reserveren voor belastingen en premies is niet toegestaan. Mocht de Belastingdienst je een belastingaanslag opleggen en die niet kwijtschelden, dan verleent de sociale dienst bijzondere bijstand als je op dat moment te weinig verdient.

Er bestaat geen landelijke regeling voor het op bescheiden schaal voeren van bedrijfsactiviteiten. Zo’n regeling bestaat zelfs niet meer op gemeentelijk niveau. Je zult dus op individueel niveau moeten proberen wat te regelen met je klantmanager. Vaak is die gevoelig voor het argument dat een eigen beroepspraktijk de enige manier is om werkervaring op te doen. Soms wordt een minimumomzet geëist, maar vaak ontbreekt zo’n drempel. Soms wordt een verrekening geaccepteerd op basis van een winst- en verliesrekening op jaarbasis, anders moet je per opdracht aangeven welke kosten je daarvoor hebt gemaakt. Vooral bij algemene kosten – zoals de huur van werkruimte – levert dat problemen op.

Een jaarlijkse verrekening is gunstiger. Je uitkering wordt voorlopig gekort op basis van een schatting van de winst. Daarvoor wordt de winst van het voorgaande jaar als leidraad gebruikt. Aan het einde van het jaar vindt de definitieve afrekening plaats. Alle winst wordt dan verrekend met de ontvangen bijstand.

Bij incidentele hoge inkomsten geldt een andere regeling. Als je in een periode meer verdient dan de bijstandsnorm, krijg je over die maanden geen uitkering, maar het verdiende bedrag mag je houden. Het is dus gunstig als je in een korte periode veel verdient. Je moet wel aannemelijk kunnen maken dat je alleen gedurende die periode aan een opdracht hebt gewerkt. Bij incidentele hoge inkomsten wordt er wel scherp op gelet dat je niet boven het maximaal toegestane vermogen komt.

3.5 Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz) voor starters

Zowel startende zelfstandigen met een uitkering van UWV WERKbedrijf (voorheen CWI) als mensen met een werkloosheidsuitkering en gedeeltelijk arbeidsongeschikten kunnen een beroep doen op deze bijzondere vorm van bijstand. De regeling staat ook open voor maatschappen en vof's, voor werknemers die op korte termijn worden bedreigd met werkloosheid en partners van werklozen. Uitgesloten zijn mensen die zelf ontslag hebben genomen. Eisen:

- Je voldoet aan de ureneis van de Belastingdienst: je moet op jaarbasis minstens 1.225 uur in je zaak steken. Soms vervalt deze eis, bijvoorbeeld bij gedeeltelijk arbeidsongeschikten (zie par. 5.3).
- Je bent in het bezit van de benodigde vergunningen en diploma's. Voor zelfstandigen is dat meestal geen probleem (zie par. 4.2).
- Je hebt weinig kans op arbeid in loondienst.
- Je inkomen en vermogen liggen onder het bijstandsniveau. Ook het inkomen van de partner telt daarbij mee.
- Je gezondheid is voldoende voor een eigen onderneming.
- Je leeftijd ligt tussen de achttien en vijfenzeestig.
- Het bedrijf wordt in Nederland uitgeoefend.

Een goed onderbouwd ondernemingsplan is een vereiste, het plan wordt meestal extern getoetst op levensvatbaarheid en concurrentievervalsing. Je kunt vier verschillende vormen van ondersteuning aanvragen. Ook een combinatie is mogelijk.

- Een rentedragende lening voor investeringen. De rente is hoog en de looptijd van de lening is maximaal tien jaar, meestal korter. Je kunt pas startkapitaal aanvragen als je kunt aantonen dat je geen gewone lening of microkrediet kunt krijgen. Soms is het voldoende als je dat aannemelijk kunt maken, bijvoorbeeld als het om een klein bedrag gaat.
- Starters kunnen een renteloze lening krijgen voor aanloop- en onderzoekskosten. Begeleiding door een erkende adviesinstelling is een voorwaarde. Als je daadwerkelijk van start gaat, wordt de lening rentedragend.
- Een aanvullende uitkering voor levensonderhoud voor maximaal 36 maanden op bijstandsniveau. Dit is een renteloze lening, die je alleen moet terugbetalen als je inkomsten gedurende die periode toereikend zijn. Daarvoor wordt elk halfjaar gekeken hoeveel winst je maakt. Deze

lening kun je rechtstreeks aanvragen, een afwijzing van een bank is niet nodig.

- Een tegemoetkoming in de begeleidingskosten. Als je net begonnen bent met een bedrijf heb je misschien behoefte aan deskundige begeleiding. In het eerste jaar na de start kan de gemeente een bedrag beschikbaar stellen voor begeleidingskosten.

De behandeling van een Bbz-aanvraag duurt maximaal zes maanden. Vooral de aanvragen voor startkapitaal worden vaak afgewezen. Tijdens de behandeling van de aanvraag mag je wel voorbereidingen treffen om je onderneming op te zetten, maar je mag nog niet werken.

3.6 Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz) voor gevestigde ondernemers

Het Besluit bijstandverlening zelfstandigen kent ook een regeling voor gevestigde ondernemers met wie het **tijdelijk** slecht gaat. Als richtlijn geldt dat je minimaal anderhalf jaar eigen baas bent.

Slechts weinig ondernemers doen een beroep op de Bbz. Onbekendheid met de regeling speelt een rol, maar er is vaak ook een praktisch probleem. Je hebt de cijfers van de afgelopen drie jaar nodig om te laten zien hoe je bedrijf ervoor staat en om aan te tonen dat het in principe levensvatbaar is. Maar juist bij problemen blijkt de boekhouder vaak wegbezuinigd. Bovendien is er schaamte om met de billen bloot te gaan. Tegenover zichzelf kunnen veel zelfstandigen al nauwelijks toegeven hoe slecht het gaat, laat staan tegenover een ambtenaar.

Dat je bedrijf economisch bestaansrecht heeft, is niet alleen een eis om in aanmerking te komen voor Bbz. Die vraag moet je ook jezelf serieus stellen. Heeft je onderneming wel een reëel perspectief? Heeft het zin om door te knokken en heb jij daar wel zin in? Waarom wil je eigenlijk verder: is dat uit positieve motieven of is het simpelweg koppigheid of trots die je ervan weerhoudt op te geven? En zou het geen opluchting zijn om ermee op te houden?

Er zijn drie verschillende vormen van ondersteuning:

- Een rentedragende lening voor bedrijfskapitaal. De rente is hoog, de lening moet je binnen tien jaar aflossen.
- Een bescheiden bedrijfskapitaal 'om niet'. Zelfstandigen met een duurzaam laag inkomen kunnen deze eenmalige gift aanvragen om investe-

ringen te doen. Als je in aanmerking wilt komen voor dit 'bedrijfskapitaal om niet' geldt een grens aan het eigen vermogen.

- Een aanvullende uitkering van een jaar. Soms kan deze tweemaal worden verlengd. De uitkering wordt verstrekt als renteloze lening. Deze hoeft je niet terug te betalen als je onder de vermogensgrens blijft.

Als je 55 jaar of ouder bent en al minstens tien jaar als zelfstandige werkt, hoeft je bedrijf niet levensvatbaar te zijn om in aanmerking te komen voor Bbz. Wel geldt er een ondergrens aan het bruto-inkomen uit je bedrijf en mag je geen andere manieren hebben om aan geld te komen, zoals een partner die je onderhoudt.

Op basis van een schatting krijg je een aanvulling tot bijstandsniveau, na afloop van het boekjaar wordt die verrekend. Als je vermogen niet te hoog is, hoeft je de ontvangen bijstand niet terug te betalen, daarboven wordt de uitkering omgezet in een renteloze lening. De aanvullende bijstand eindigt als je onder de inkomensgrens zakt of als je de AOW-leeftijd bereikt. Oudere zelfstandigen kunnen soms tevens bijstand in de vorm van bedrijfskapitaal krijgen.

Als je je bedrijf binnen twaalf maanden definitief wilt beëindigen, dan kun je op basis van de Bbz een renteloze lening krijgen in de vorm van een uitkering tot bijstandsniveau. Dit kan gedurende maximaal een jaar, met een mogelijke verlenging van een jaar. Deze renteloze lening kan geheel of gedeeltelijk worden kwijtgescholden als je vermogen niet te hoog is.

Voor zelfstandigen boven de 55 jaar die binnen achttien maanden definitief met hun bedrijf willen stoppen, is er de IOAZ, de Wet Inkomensvoorziening Oudere en gedeeltelijk Arbeidsongeschikte Zelfstandigen. De naam van deze uitkering klopt eigenlijk niet meer, want sinds 2006 kunnen gedeeltelijk arbeidsongeschikte zelfstandigen er geen beroep meer op doen.

3.7 Studiebeurs

Sinds 2012 worden ondernemende studenten 'niet meer bestraft', zoals toenmalig minister Verhagen het noemde: ze mogen zoveel verdienen als ze willen en hoeven hun studiebeurs niet terug te betalen. Er zit echter een flinke adder onder het gras: dat geldt alleen voor het jaar waarin je afstudeert. Alle andere jaren geldt een maximum: wat je meer verdient, moet je terugbetalen.

- Het gaat om je verzamelinkomen, daaronder valt dus ook de winst uit

onderneming. Van je inkomsten als zelfstandige mag je natuurlijk wel eerst de kosten aftrekken. Geld reserveren voor de belasting is niet toegestaan.

- Je betaalt nooit meer terug dan je aan studiefinanciering en ‘studentenreisproduct’ hebt ontvangen. Heb je het gehele jaar studiefinanciering genoten en één euro te veel bijverdiend, dan betaal je dus slechts die ene euro terug. Heb je bijvoorbeeld 5.000 euro te veel verdiend en slechts 3.500 euro aan beurs en reisproduct gehad, dan betaal je slechts die 3.500 terug.
- In principe moet je je beurs stopzetten en je reisproduct inleveren als je te veel bijverdiend. Maar bij een bedrijf is natuurlijk lastig te voorzien hoeveel je uiteindelijk in een jaar verdient. Geen probleem: je hebt tot 1 juli van het jaar daarna de tijd om de beurs alsnog met terugwerkende kracht stop te zetten. Zorg dus dat je voor 1 juli beschikt over een definitieve aanslag. Natuurlijk moet je de ontvangen studiefinanciering en je studentenreisproduct dan wel terugbetalen.
- Als je een deel van het jaar geen studiefinanciering hebt gehad, dan tellen de inkomsten in die periode toch gewoon mee. Dat geldt niet als de periode zonder studiefinanciering aan het begin van het jaar lag (vanaf 1 januari) of aan het einde (tot 31 december): de inkomsten in die periode tellen niet mee. Probleem bij een eigen zaak is dat het inkomen sterk wisselt. Daarom mag je doen alsof de winst uit onderneming gelijkmatig gespreid is. Je telt je winst uit onderneming, de persoonsgebonden aftrek en het belastbaar inkomen uit box 2 en 3 bij elkaar op en deelt dat bedrag door twaalf.
- De terugbetaling van een studiebeurs begint twee jaar na beëindiging van de studiefinanciering, de renteteller loopt in deze aanloopfase wel gewoon door. Het bedrag dat je maandelijks moet terugbetalen wordt bepaald door de complete schuld plus de berekende rente over de looptijd (35 jaar) te delen door het aantal maanden. Als je vindt dat je dat bedrag niet kunt opbrengen, kun je een draagkrachtmeting aanvragen.
- Als peiljaar wordt twee jaar teruggekeken. Bij een bedrijf kunnen de inkomsten sterk wisselen. DUO ziet dit echter als beroepsrisico en het is niet mogelijk om bij dalende inkomsten een ander jaar op te geven. Het is dus nadelig als je peiljaar net een topjaar blijkt te zijn. Je kunt dan wel een met redenen omkleed verzoek indienen om een ander jaar te mogen gebruiken. Dit heet een peiljaarverlegging.
- Als het tijdelijk slecht gaat met je bedrijf heb je de mogelijkheid om gedurende een of meerdere periodes niet af te lossen, de rente loopt wel

door. Per keer moet je minimaal een aflosvrije periode van drie aaneengesloten kalendermaanden opnemen, in totaal mag je maximaal zestig aflosvrije maanden aanvragen. Dit zijn de zogenaamde jokermaanden. Versneld aflossen mag ook, dat is gunstig want dan betaal je minder rente.

3.8 Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA)

De WIA is de opvolger van de WAO (Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering). Een eigen onderneming naast een WIA-uitkering is mogelijk. Uit de reïntegratievisie (het rapport waarin je mogelijkheden staan om weer aan het werk te komen) moet blijken of het zelfstandig ondernemerschap een optie is.

Je hoeft je uren niet bij te houden en de sollicitatieplicht wordt opgeschort. Inkomsten uit je onderneming worden verrekend met je uitkering. Je kunt een starterskrediet krijgen, plus een bescheiden voorbereidingskrediet. Beide leningen hebben een looptijd van maximaal tien jaar. Verder zijn er vergoedingen voor begeleiding, vervoer en aanpassingen op en rond de werkplek.

Als je voor 1 januari 2004 al een arbeidsongeschiktheidsuitkering kreeg, geldt de WAO nog. Indien je als zelfstandige te weinig verdient, kun je in dat geval een inkomenssuppletie aanvragen van maximaal 20 procent, die in vier jaar wordt afgebouwd tot nul. De suppletie kun je aanvragen tot uiterlijk een halfjaar na afsluiting van het boekjaar. Deze regeling geldt niet voor WIA-uitkeringsgerechtigden.

Ook de Belastingdienst heeft een faciliteit voor geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikten die een bedrijf beginnen: gedurende de startfase hebben zij recht op een extra fiscale aftrekpost, bovendien geldt voor deze groep startende ondernemers een verlaagd uren criterium (zie par. 5.3 en 15.2).

3.9 Werkloosheidswet (ww)

Met een ww-uitkering moet je beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt. Dat geldt alleen voor het aantal uren dat je die uitkering krijgt. Bij een parttime baan ben je dus ook parttime werkloos.

Als je naast je baan al regelmatig werkte als zelfstandige, mag je dat blijven doen. De omvang van je zelfstandige werkzaamheden moet je bij aanvang van de werkloosheid melden bij het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV). Het is belangrijk om al die uren op te voeren,

ook de incidentele klussen. Het UWV neemt het gemiddelde over het afgelopen halfjaar. Dat gemiddelde aantal uren mag je als zelfstandige werken zonder dat je uitkering wordt verminderd.

Als je vanuit een ww-uitkering een nieuwe onderneming wilt opzetten, begin je met de **onderzoekperiode** van maximaal zes weken. Je mag dan een ondernemingsplan schrijven en de markt verkennen, maar je mag nog geen productieve uren maken. Als je besluit te starten zijn er twee opties.

De eerste optie is kiezen voor een **startperiode** van zes maanden waarin je uitkering met 29 procent wordt gekort. Als je hiervoor toestemming krijgt van je werkcoach, hoef je geen uren bij te houden en mag je de winsten als zelfstandige volledig houden. Dit is een goede deal: in feite mag je een halfjaar proberen of je onderneming kans van slagen heeft met een gegarandeerd inkomen ter hoogte van 71 procent van je uitkering.

- Je kunt de startperiode niet stopzetten als de inkomsten tegenvallen, de korting van 29 procent loopt gewoon door.
- Je mag absoluut geen klussen uitvoeren voor je oude werkgever, doe je dat toch, dan wordt je uitkering onmiddellijk stopgezet. Als je wel voor hem wilt kunnen werken, dan moet je je uitkering gedeeltelijk stilzetten (zie optie twee).
- Je hoeft je uren voor het UWV niet bij te houden, maar toch is het slim om dat wel te doen. Als je besluit om door te gaan met je eigen bedrijf, tellen die uren namelijk mee voor de eis van 1.225 uur die de Belastingdienst stelt voor de starters- en zelfstandigenaftrek (zie par. 5.3). Maar maak niet de fout om straks bij de Belastingdienst uren op te voeren voor studie en acquisitie *voorafgaand aan* je startperiode, want dan word je over die periode alsnog gekort.
- Na de proefperiode van zes maanden kun je beslissen of je echt gaat beginnen. Als je stopt, loopt je uitkering gewoon door, er is dan niets veranderd. Als je wel start, dan zet je je uitkering gedeeltelijk of helemaal stil.

De tweede optie is je uitkering meteen gedeeltelijk stilzetten. Voor de uren dat je als zelfstandige aan de slag gaat krijg je geen uitkering meer.

- Let op: als je opgeeft dat je twintig uur per week in je zaak gaat steken en het worden er maar tien, dan heb je pech.
- Let er tevens op dat je *alle* uren opgeeft die je als zelfstandige werkt, dus ook de niet-productieve uren voor acquisitie en administratie. Als je na 1 januari 2010 bent gestart hoef je de reisen tussen je huis en je

vaste werkplek niet op te geven, andere reisen blijven wel meetellen (bijvoorbeeld naar klanten of naar wisselende werkplekken).

- Het UWV controleert het aantal opgegeven uren streng, bijvoorbeeld door bij de Belastingdienst te checken of je gebruikmaakt van de zelfstandigenaftrek. Als dat zo is, dan stelt het UWV dat je, uitgaande van een vijfdaagse werkweek, naast je 1.225 zelfstandige uren per jaar nog maar maximaal voor 16 uur per week een uitkering kunt krijgen. De enige verdediging die je nog zou kunnen aanvoeren is dat de Belastingdienst de reisen naar een vaste werkplek wel meetelt en het UWV niet. Maar de reisafstand moet wel heel groot zijn om daarmee echt een verschil te rechtvaardigen.
- Na de proefperiode van zes maanden kun je beslissen of je echt gaat beginnen. Als je stopt, loopt je uitkering gewoon door, er is dan niets veranderd. Als je wel start, wordt je uitkering helemaal of gedeeltelijk stopgezet. In dat laatste geval moet je je uren bijhouden, net als bij de eerste mogelijkheid.

Bij beide opties geldt: als het zelfstandig ondernemerschap niet lukt, kun je opnieuw een beroep doen op de ww. Als je minder dan 18 maanden recht had op ww, dan kun je de uitkering hervatten als je binnen 18 maanden met je bedrijf stopt. Had je langer dan 18 maanden recht op ww, dan geldt dat aantal maanden als herlevingstermijn. Bijvoorbeeld:

- Je hebt recht op twaalf maanden ww. Na twee maanden uitkering begin je een eigen bedrijf. Zes maanden later zie je dat het niks wordt. Dan krijg je opnieuw een ww-uitkering en wel voor de resterende tien maanden.
- Je hebt recht op twintig maanden ww. Na zes maanden uitkering begin je voor jezelf, maar 19 maanden later stop je daar weer mee. Je kunt dan voor de resterende veertien maanden weer een ww-uitkering krijgen.
- Als je in de boven beschreven situatie twee maanden later met je bedrijf zou stoppen (dus na 21 maanden), dan heb je geen recht meer op ww.

4 Rechtsvorm op maat

Over natuurlijke personen en rechtspersonen, het risico op aansprakelijkheid en de inschrijving bij de Kamer van Koophandel.

Iedere onderneming moet een rechtsvorm hebben, het eigen bedrijf van een zelfstandige dus ook. Er zijn twee soorten rechtsvormen: *natuurlijke personen* en *rechtspersonen*.

Een rechtspersoon is een juridische vorm die wettelijk 'tot handelen bevoegd is'. Zo'n rechtspersoon kan contracten afsluiten, spullen kopen en schulden aangaan. De rechtspersoon zorgt voor een scheiding tussen het zakelijk vermogen en het privévermogen. Als de onderneming failliet gaat, blijft de eigenaar

privé buiten schot. De schuldeisers kunnen geen beslag laten leggen op zijn privébezittingen. De besloten vennootschap (bv) en de stichting zijn voorbeelden van rechtspersonen. Overigens is de bescherming niet compleet: bij fraude en wanbestuur worden de privépersonen achter de rechtspersoon aansprakelijk gesteld.

Bij een natuurlijk persoon ontbreekt zo'n waterscheiding: je bent de zaak. De ondernemer is privé volledig aansprakelijk voor zijn zakelijke aangelegenheden. Daar staat tegenover dat de winsten ook rechtstreeks naar jou gaan. Hoewel de naam misschien anders doet vermoeden, is een 'natuurlijk persoon' wel degelijk een *rechtsvorm*.

4.1 Aansprakelijkheid

Een rechtspersoon is vooral belangrijk als de onderneming grote financiële risico's loopt. Bijvoorbeeld als er veel geld wordt geïnvesteerd in machines of voorraden. Fabrieken, grote winkels en handelsfirma's kiezen daarom meestal voor een rechtspersoon.

De bescherming die een rechtspersoon biedt, is voor een zelfstandige meestal nodeloos ingewikkeld en duur. De investeringen zijn meestal relatief klein, net als de kosten. Zelfs als er weinig opdrachten binnenkomen, maken de meeste zelfstandigen nog winst.

Je onderneming gaat dan ook niet snel failliet doordat boze schuldeisers naar de rechter stappen. Het grootste gevaar is dat de winst te klein is om van te leven. De onderneming 'implodeert' dan en de zelfstandige houdt ermee op zonder grote schulden achter te laten. Als iemand steeds boven zijn stand heeft geleefd en geen geld heeft gereserveerd voor belastingen, blijven er natuurlijk wel schulden achter en kan een persoonlijk faillissement volgen.

Als je in ernstige financiële problemen raakt en belaagd wordt door schuldeisers, kun je een beroep doen op de Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen (WSNP). Je komt dan in een streng keurslijf terecht, maar na drie jaar ben je weer schuldenvrij.

Er zijn vier vormen waarin natuurlijke personen een onderneming kunnen drijven: de eenmanszaak, de maatschap, de vennootschap onder firma en de commanditaire vennootschap (zie par. 4.3 tot en met 4.7). Alle drie de vormen kunnen personeel in dienst hebben. Het gaat bij natuurlijke personen immers om de aansprakelijkheid, niet om het aantal werkzame mensen.

Daarnaast zijn er drie rechtspersonen waarvoor zelfstandigen kunnen kiezen: de bv, de stichting en de coöperatieve vereniging (zie par. 4.8 tot en met 4.10).

4.2 Vergunningen en diploma's

De afschaffing van de Vestigingswet maakte medio 2007 een einde aan de verplichte vestigingsvergunning. De meeste zelfstandigen kunnen tegenwoordig dus zonder papieren aan de slag, toch zijn er nog een paar uitzonderingen. Informeer in geval van twijfel over je vergunningsplicht bij de Kamer van Koophandel of bij je branche-organisatie.

- Verzekeringsagenten en andere financiële dienstverleners die zich rich-

ten op consumenten en kleine zakelijke klanten moeten een vergunning aanvragen bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

- Als zelfstandig taxiondernemer heb je een vergunning nodig van de Inspectie Verkeer en Waterstaat (dat geldt zelfs voor Uber, dat een tijdlang deed alsof zijn neus bloedde).
- Om drank te schenken is een vergunning voor de Drank- en Horecawet vereist.
- Als je een bedrijfspand hebt, kun je te maken krijgen met een bouwvergunning, een milieuvergunning, een gebruiksvergunning en een reclamevergunning. Hiervoor moet je bij je gemeente zijn.
- Als je een kantoor aan huis hebt, is het soms nodig om bij de gemeente een vergunning aan te vragen. Maar als je het pand niet onttrekt aan de woonbestemming en als je geen overlast of extra toeloop in je straat veroorzaakt, is dat meestal niet nodig. Informeer bij je gemeente.

Soms is erkenning nodig door een onafhankelijke instantie die jouw vak-kennis toetst. Officieel is dat niet verplicht, maar zonder erkenning kom je praktisch niet aan het werk. Een psycholoog die niet geregistreerd staat bij het NIP (Nederlands Instituut voor Psychologen) of het BIG (Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg) zal minder cliënten krijgen omdat verzekeraars kunnen weigeren zijn declaraties te vergoeden. Hetzelfde geldt voor het ontwerpen van een gebouw: je hoeft geen architect te zijn om te mogen bouwen, maar zonder de beschermde titel 'architect' is het wel lastig om opdrachten te krijgen.

4.3 Eenmanszaak en KvK

De meest logische rechtsvorm voor zelfstandigen is de eenmanszaak. Je hoeft deze rechtsvorm niet op te richten, hij bestaat op het moment dat je diensten gaat verrichten voor opdrachtgevers.

Een schuldeiser kan zowel aanspraak maken op het privévermogen als op het zakelijk vermogen van een eenmanszaak. Dat recht hebben zowel privéschuldeisers als zakelijke schuldeisers. Als je in gemeenschap van goederen bent getrouwd, kan ook het geld van je echtgenoot worden opgeëist. Je kunt dat vermijden door onder huwelijkse voorwaarden te trouwen (zie par. 12.11).

Elke eenmanszaak moet zich binnen een week na de start inschrijven bij de Kamer van Koophandel (KvK). Daarvoor moet je persoonlijk langsgaan

en je legitimeren. Je betaalt eenmalig 50 euro, het maakt niet uit hoeveel handelsnamen je registreert.

Bij de inschrijving kijkt de KvK in het Handelsregister of de gewenste naam van je onderneming is toegestaan. Het is daarom goed om een reservenaam achter de hand te hebben. Het handelsregisternummer dat je van de Kamer krijgt, moet je vermelden op je officiële papieren zoals offertes, contracten en facturen.

Als je als zelfstandige heel verschillende activiteiten ontplooit, dan kan het handig zijn om dat onder verschillende namen te doen. Zo kun je bijvoorbeeld opereren onder de naam *Maison Pretty Boy voor al uw fijne dameswensen* en daarnaast actief zijn onder de naam *Accurate accountancy*. Dat wil niet zeggen dat er dan ook twee eenmanszaken ontstaan: jij bent ondeelbaar en je rechtsvorm is dat ook.

Ter voorbereiding van je inschrijving kun je op de site van de KvK online een formulier invullen. Het loont om daar even goed over na te denken, want de gegevens gaan naar de Belastingdienst. Uiteraard vul je de vragen naar eer en geweten in, maar het kan geen kwaad om je realiseren hoe de Belastingdienst ernaar kijkt.

- Bij de gegevens voor de omzetbelasting wordt onder andere gevraagd naar **het aantal opdrachtgevers**. Het gunstig is om er minstens drie te hebben (zie par. 5.2).
- Onder het kopje omzetbelasting moet je daarnaast **je verwachte omzet en kosten/inkopen/investeringen op jaarbasis** invullen. Het is gunstig als je winst (dus de omzet minus alle kosten) minstens 10.000 euro bedraagt.
- Bij de gegevens voor de inkomstenbelasting moet je aankruisen **welke vormen van inkomen je geniet**. In feite wordt je gevraagd hoe je zelf de fiscale positie inschat van het bedrijf dat je inschrijft: ‘winst uit onderneming’ of ‘resultaat uit overige werkzaamheden’. Het is gunstiger als je inkomen als winst uit onderneming wordt beschouwd (zie par. 5.4).
- Een andere belangrijke vraag bij de gegevens voor de inkomstenbelasting is **het aantal uren dat je in je zaak gaat steken**. Als je 1.225 uur per jaar in je bedrijf steekt (dus zo’n 25 uur per week), dan krijg je extra belastingvrijstellingen. Je mag alle werkzaamheden voor je zaak meetellen (zie par. 5.3).
- Je krijgt overigens ook de vraag of je een **belastingadviseur** hebt en zo ja, wie dat is. Verplicht is een adviseur zeker niet, maar over het algemeen vindt de Belastingdienst het een voordeel als je er een hebt, dan

is de kans op een correcte aangifte groter en de kans op controles dienovereenkomstig kleiner. Als die adviseur tenminste een goede reputatie heeft (zie par. 13.1)

De Kamer mag je bedrijfsgegevens doorverkopen aan commerciële partijen als Google. Omdat veel zelfstandigen vanuit huis werken, is het voldoende om je naam bij Google Maps in te tikken om je privéadres en telefoonnummer te achterhalen. Als je dat onprettig vindt, geef dan aan dat je een *non mailing indicator* wilt. Je gegevens blijven dan nog wel zichtbaar via het Handelsregister, dat iedereen op de site van de KvK kan raadplegen.

Na inschrijving kun je een factuur van SENA krijgen voor muziekrechten. Geen paniek: als je nooit klanten op je kantoor ontvangt en geen auteursrechtelijk beschermde muziek op je website hebt staan, ben je geen muziekrechten verschuldigd. Vul dit in op de voorgedrukte formulieren en de zaak is geregeld. Bij tekstrechten ligt dat iets anders: vroeger hoefde je niet te betalen als je geen kopieerapparaat had, maar sinds 2013 int Stichting Reprorecht ook voor digitale kopieën en zijn zelfstandigen in principe een klein bedrag per jaar verschuldigd. Maar voorlopig stuurt Reprorecht zaken met minder dan twee werknemers nog geen rekening.

4.4 Maatschap

De maatschap is een voor de hand liggende rechtsvorm voor zelfstandigen die willen samenwerken zonder dat ze zich als eenheid willen presenteren aan de buitenwereld. Een maatschap is meestal een verzameling van eenmanszaken, maar kan ook bestaan uit maten met verschillende rechtsvormen, bijvoorbeeld twee eenmansbedrijven en een bv. Deze vallen dan elk onder hun eigen fiscale regime.

Het samenwerkingsverband kan niet zelf deelnemen aan het maatschappelijk verkeer, dat doen de aangesloten maten. Een maatschap wordt dan ook niet ingeschreven bij de Kamer van Koophandel.

Een zelfstandige blijft als maat voor de Belastingdienst een zelfstandig ondernemer, hij betaalt dus inkomstenbelasting. Eerst wordt de winst van de maatschap verdeeld volgens de afgesproken sleutel, daarna hanteert elke maat zijn eigen vrijstellingen (zie par. 15.2).

Voor de zelfstandigenaftrek geldt voor elke maat afzonderlijk de eis van 1.225 uur per jaar (zie par. 5.3). De investeringsaftrek wordt berekend over het gezamenlijke investeringsbedrag en vervolgens onder de maten ver-

deeld. Meestal gebeurt dat naar rato van de winst, maar ze mogen ook een andere verdeling kiezen.

Bij de btw kijkt de Belastingdienst naar de maatschap als geheel. Een maatschap kan slechts één keer gebruikmaken van de Kleine Ondernemersregeling (KOR, zie par. 13.10) en deze vermindering vervolgens verdelen onder de maten. Maten kunnen vervolgens wel zelf nog een keer KOR krijgen voor hun eigen eenmanszaak. Het kan dus interessant zijn een deel van de facturen met bijbehorende btw via de maatschap te laten lopen en een deel rechtstreeks via de eigen zaak.

De maten bepalen zelf wat ze samen doen en wat ze buiten de maatschap houden, alleen een gemeenschappelijke naam mogen ze niet voeren. Iedere maat kan op zijn eigen kantoor voor eigen rekening werken en zijn eigen administratie bijhouden. Zo'n uitgekleden maatschap (kostenmaatschap) biedt de mogelijkheid tot samenwerking met maximaal behoud van onafhankelijkheid. Opdrachten kunnen aan elkaar worden doorgespeeld, maar ze kunnen ook samen worden uitgevoerd. Voor de facturering zie paragraaf 8.4.

De maten kunnen ook samen een kantoor huren en een secretaresse delen. De contracten en de zeggenschap moeten in zo'n geval duidelijk geregeld zijn. Een maatschap kan nog verder gaan: alle opdrachten worden gezamenlijk aangenomen en uitgevoerd en de winst wordt gelijkelijk verdeeld.

De maten zijn ieder voor een gelijk deel aansprakelijk voor de schulden van de maatschap. Onderling kunnen ze een andere verdeling van de aansprakelijkheid afspreken, maar de schuldeisers hebben daar in principe geen boodschap aan. Omdat de maatschap een natuurlijk persoon is, zijn de maten ook met hun privévermogen voor hun deel aansprakelijk. Bij een huwelijk in gemeenschap van goederen geldt dat ook voor het vermogen van de echtgenoot.

Voor de oprichting van een maatschap is het niet noodzakelijk om naar een notaris te gaan. Wel moeten de maten het vooraf eens zijn over een aantal zaken. Extra oplettendheid is geboden als de maatschap vastgoed in bezit heeft. Op het moment dat je bijvoorbeeld onderling de winstverdeling verandert, is er fiscaal namelijk sprake van overdracht van economisch eigendom en moet je dus overdrachtsbelasting betalen. En dat is een dure grap.

Leg afspraken goed vast in een contract. Dat is niet verplicht, wel sterk aan te bevelen. De volgende checklist kan daarbij een hulpmiddel zijn.

- Namen van de maten.
- Plaats van vestiging.
- Duur van de maatschap (voor bepaalde tijd of voor onbepaalde tijd).
- Doel van de maatschap.
- Inbreng van de maten (geld, goederen, goodwill).
- Verdeling van de taken (bijvoorbeeld acquisitie, administratie, huisvesting).
- Verdeling van de bevoegdheden (bijvoorbeeld het afsluiten van contracten en de aankoop van goederen).
- Wijze van besluitvorming (meerderheid van stemmen of unanimiteit).
- Regeling van conflicten (wanneer en hoe wordt een bemiddelaar aangesteld).
- Vaste externe adviseurs.
- Verdeling van winst en verlies (bijvoorbeeld ieder een gelijk deel, naar verhouding van het aantal gewerkte uren of naar verhouding van de binnengehaalde opdrachten).
- Vergoeding van rente over ingebracht kapitaal (bijvoorbeeld wettelijke rente).
- Afspraken over onkostenvergoedingen (welke kosten worden vergoed en welke zijn voor eigen rekening).
- Opnemen van voorschotten op de winst (tijdens het jaar heb je geld nodig voor je levensonderhoud).
- Tekenbevoegdheid voor de bank (altijd gezamenlijk ondertekenen of iedere maat afzonderlijk met een maximum).
- Geheimhouding.
- Concurrentiebeding (bijvoorbeeld gedurende een jaar na uitkoop mag iemand geen opdrachten uitvoeren voor bestaande klanten van de maatschap).
- Verdeling van het auteursrecht over gezamenlijke producties.
- Aannemen van nieuwe maten (berekening inkoopsum, besluitvorming).
- Uittreding (uitkoopsum, ontbinding door arbeidsongeschiktheid van langer dan een jaar).
- Overlijden (als een van de maten overlijdt, hebben de erfgenamen recht op zijn deel van het vermogen. Zij kunnen dat geld meteen opeisen, tenzij er iets is geregeld. Een compagnonsverzekering is een verzekering die de maten op elkaars leven afsluiten. Met het uitgekeerde geld kunnen de nabestaanden worden betaald en kan het bedrijf worden voortgezet).

- Beëindiging (verdeling schulden en winsten, aanstellen liquidateur die zeven jaar lang de boeken en papieren moet bewaren).

4.5 Vennootschap onder firma (vof)

Samenwerking in een vof brengt bijna dezelfde rechten en plichten met zich mee als die in een maatschap. Het belangrijkste verschil is dat de vennoten ieder privé **geheel** aansprakelijk zijn voor de schulden van de vennootschap. Als een van de vennoten niet kan betalen, moeten de anderen zijn schuld overnemen. Iedere vennoot is voor alle schulden aansprakelijk, ook als de schulden door een andere vennoot zijn aangegaan. Wel kan een deel van het vermogen worden afgescheiden als ondernemingsvermogen, waarop privéschuldeisers geen aanspraak kunnen maken.

Als een van de vennoten uittreedt, blijft hij wel aansprakelijk voor de verbintenissen met derden die zijn aangegaan in de periode dat hij vennoot was. De verjaringstermijn is vijf jaar, gerekend vanaf het moment van uitschrijving uit het Handelsregister.

Door de volledige aansprakelijkheid is het bij een vof nog belangrijker dan bij een maatschap om de onderlinge verhoudingen en de wijze van besluitvorming – bijvoorbeeld over het aangaan van verplichtingen – goed vast te leggen. De Kamer van Koophandel beschikt over modelcontracten, maar de checklist van de maatschap is ook voor een vof bruikbaar.

Inschrijving bij de Kamer is altijd verplicht voor een vof, een notariële akte niet. Net als bij een maatschap kunnen de vennoten van een vof een gescheiden boekhouding voeren, maar dat is niet erg praktisch. Zo'n scheiding staat ook eigenlijk haaks op de grote wederzijdse aansprakelijkheid.

De keuze voor een maatschap of voor een vof wordt voor een deel bepaald door traditie: vrije beroepen werken van oudsher in een maatschap, ambachtlieden in een vof. Maar ook de bank heeft invloed op de keuze. Zij kan een vof eisen als ze meer zekerheid wil over de terugbetaling van een lening.

Ondanks de naam betaalt een vennoot inkomstenbelasting en geen vennootschapsbelasting. Net als bij een maatschap zijn de vennoten voor de inkomstenbelasting ondernemers en wordt bij de btw naar de vof als geheel gekeken.

Ook levenspartners die allebei als zelfstandige werken, kunnen samen een vof vormen: de man/vrouw-firma. Beiden zijn zelfstandig ondernemer, bei-

den hebben recht op alle fiscale voordelen van het ondernemerschap. Er gelden strenge regels voor partners die samenwerken in een man/vrouw-firma. Vroeger keek de Belastingdienst alleen naar het urencriterium, tegenwoordig moeten de samenwerkende partners ook voldoen aan de gebruikelijkheidstoets. Met andere woorden: als dergelijke samenwerkingsverbanden ook in 'niet-affectieve relaties' voorkomen, zitten ze goed. Zo niet, dan raakt een van de twee de belangrijkste fiscale ondernemersfaciliteiten kwijt.

Als bijvoorbeeld een tandarts en zijn assistent een man/vrouw-firma oprichten, dan raakt de assistent de aftrekposten kwijt. Een tandarts zou immers met een assistent die geen familielid of levenspartner is niet snel een vof beginnen. Om de gebruikelijkheidstoets te doorstaan, moet de partner zich voor minstens dertig procent van de werktijd bezighouden met hoofdtaken van de onderneming.

Voor een man/vrouw-firma geldt volledige aansprakelijkheid: je bent samen rechtstreeks aansprakelijk voor de schulden van de onderneming. Om dat voor de Belastingdienst aan te tonen, moet je ervoor zorgen dat je partner regelmatig zakelijke contracten met een leverancier of afnemer afsluit. De volledige aansprakelijkheid maakt overigens wel een einde aan de barrière van de huwelijkse voorwaarden. Wil je die in stand houden, dan kun je uitwijken naar een commanditaire vennootschap.

Er zijn nog drie manieren om de hulp van je partner fiscaal te verrekenen (zie par. 15.2). Wat het gunstigst is, kun je het beste met een boekhouder of accountant bespreken. Deze kan je, als je getrouwd bent of van plan bent te gaan trouwen, ook adviseren of je voor huwelijkse voorwaarden moet kiezen of voor gemeenschap van goederen.

4.6 Commanditaire vennootschap (cv)

Een cv is een bijzondere vorm van een vennootschap onder firma. Een of meer vennoten treden uitsluitend op als geldschietter. Zo'n stille vennoot of commandiet brengt geld of goederen in, geen arbeid. Hij is uitsluitend aansprakelijk voor het geïnvesteerde bedrag en hoeft nooit bij te betalen als er verlies wordt geleden. De andere vennoten, die arbeid inbrengen en eventueel ook geld of goederen, heten behorende vennoten.

De stille vennoot krijgt meestal rente vergoed voor zijn inbreng. De cv is daardoor een goede manier om risicodragend kapitaal te verwerven. Ze biedt een geldschietter een flexibele manier om zijn geld te investeren. Hij is beperkt aansprakelijk en heeft geen publicatieplicht en geen minimumin-

leg zoals bij een bv. Bovendien kan hij aanspraak maken op enkele fiscale faciliteiten, namelijk de investeringsaftrek en de willekeurige afschrijving.

De naam van de stille vennoot mag niet in de firmanaam voorkomen, hij mag geen managementbeslissingen nemen of contracten afsluiten, noch mag hij anderszins naar buiten treden. Als hij dat wel doet, wordt hij automatisch beherend vennoot en daarmee volledig aansprakelijk. Hij mag zich wel intern bemoeien met de gang van zaken. Overweeg goed of je zo'n inbreng op prijs stelt en welke invloed je de medegerechtigde toekent.

Ook voor een cv is inschrijving bij de Kamer van Koophandel noodzakelijk, het schriftelijke contract hoeft niet per se door de notaris te worden vastgelegd. De cv kan ook gebruikt worden als alternatieve vorm voor de man/vrouw-firma indien de echtgenoten onder huwelijkse voorwaarden zijn getrouwd.

4.7 De natuurlijke personen vergeleken

Als drie mensen samen een onderneming opzetten, kunnen ze kiezen voor een maatschap of voor een vennootschap onder firma. Als een van de drie alleen geld inbrengt, kunnen ze een commanditaire vennootschap (cv) oprichten, een bijzondere vorm van de vof.

In onderstaande tabel is aangenomen dat de inbreng van de zelfstandigen even groot is. In het geval van de cv is de financiële inbreng van de stille vennoot ook op een derde gesteld. De privéaansprakelijkheden van de beherende en de stille vennoot zijn apart uitgewerkt. Om de tabel compleet te maken is ook de eenmanszaak opgenomen.

Overzicht aansprakelijkheden: horizontaal je zakelijk vermogen en je privévermogen bij verschillende rechtsvormen, verticaal de verschillende schuldeisers.

	eenmanszaak		maatschap		vof		cv beherend vennoot		cv medegerechtigde	
	zaak	privé	zaak	privé	zaak	privé	zaak	privé	zaak	privé
zakelijke schuldeiser	100%	100%	33%	33%	100%	100%	100%	100%	100%	0%
privé schuldeiser	100%	100%	33%	100%	33%	100%	33%	100%	0%	100%
privé schuldeiser van collega	n.v.t.	n.v.t.	33%	0%	33%	0%	33%	0%	33%	0%

4.8 Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (bv)

Een bv is een rechtspersoon waarvan het eigen vermogen is opgedeeld in aandelen. De aandelen kunnen volledig in handen zijn van de directeur – die dan wordt aangeduid als dga, directeur-groootaandeelhouder – maar hij kan ze ook verkopen aan derden die daardoor mede-eigenaar worden. Schuldeisers kunnen alleen aanspraak maken op het zakelijk vermogen.

Bij interim-managers en consultants is de management-bv populair, onder andere om te vermijden dat langlopende klussen worden aangemerkt als een verkapt dienstverband. Maar de rechtsvorm verandert niets aan de eisen van de Belastingdienst, bijvoorbeeld ten aanzien van het aantal opdrachtgevers (zie par. 5.2).

De directeur-groootaandeelhouder is in dienst van de bv, hij kan dus geen aanspraak maken op fiscale ondernemersfaciliteiten. Wel is hij verzekerd voor de werknemersverzekeringen, mits er sprake is van ondergeschiktheid. Vereisten daarvoor zijn dat hij samen met zijn echtgenote niet meer dan de helft van de aandelen bezit, dat hij tegen zijn wil ontslagen moet kunnen worden en dat niet meer dan tweederde van de aandelen in handen van familie is.

Het lijkt slim om jezelf een bijzonder laag salaris uit te keren om zo de belastingen en premies te ontlopen. De Belastingdienst betitelt dat echter als ‘windhappen’ en eist dat je een ‘gebruikelijk’ salaris vaststelt: wat verdient iemand normaal gesproken in jouw positie? Over dat gebruikelijk loon betaal je vervolgens belasting en premies.

De Gebruikelijkloonregeling gaat uit van een fors minimumjaarsalaris (een kleine 50.000 euro). Maar als de inspecteur aannemelijk kan maken dat op de markt gemiddeld veel hogere lonen worden betaald, dan mag hij je loon voor de belastingaanslag verhogen tot 75 procent van dat hogere bedrag.

Omgekeerd kun jij ook proberen aan te tonen dat een lager loon in de onderneming gebruikelijk is. Daarvoor moet je een vergelijking maken met de ‘meest vergelijkbare’ dienstbetrekkingen waarbij een aanmerkelijk belang geen rol speelt.

Als je geen loon krijgt voor je werkzaamheden én je kunt aantonen dat het gebruikelijk loon lager is dan 5.000 euro per jaar, dan hoeft je daarover geen loonheffingen te betalen. Die 5.000 euro gelden niet per bv, maar over al je werkzaamheden.

Was een bv oprichten vroeger duur en ingewikkeld, tegenwoordig heb je het snel voor elkaar. De minimum kapitaaleis is 1 cent, de verplichte 'verklaring van geen bezwaar' van het ministerie van Justitie is afgeschaft. Op termijn zal de notariële akte, die nu nog verplicht is bij oprichting, hoogstwaarschijnlijk ook verdwijnen.

Bij bv's waar de aandeelhouder ook directeur is, volstaat een vereenvoudigde vaststelling van de jaarrekening. Verder kun je als bestuurder of aandeelhouder zeggenschap hebben zonder dat je een economisch belang hebt (winstrechtloze aandelen) en omgekeerd (stemrechtloze aandelen).

Een ander belangrijk nieuw punt is de 'uitkeringstoets'. Voordat aandeelhouders dividend kunnen onttrekken aan de vennootschap, moet het bestuur checken of de bv zich dat dividend wel kan permitteren: kan de bv het komende jaar zijn opeisbare schulden wel voldoen? Is dat niet het geval en is er toch dividend uitgekeerd, dan is het bestuur hoofdelijk aansprakelijk.

Sterke kanten van de bv

- **Belastingvoordeel** vanaf een nettowinst van zo'n honderdduizend euro. Er zijn online rekenmodules en apps die het omslagpunt berekenen op basis van je jaaromzet, bedrijfskosten en het salaris dat je jezelf als dga uit wilt keren en nog zo wat factoren. Maar het blijft giswerk, want veel hangt af van je persoonlijke omstandigheden, zoals de aftrek van de oudedagsreserve en privéaftrekposten zoals een hypotheek. Ook belangrijk is de vraag of je dividend aan jezelf wilt uitkeren, of dat je het geld in de bv laat zitten om verder mee te ondernemen. Overleg dus met je financieel adviseur.
Overigens fluctueert het omslagpunt op het moment dat de verhoudingen tussen de verschillende soorten belasting veranderen. Als je louter uit financiële overwegingen wilt omschakelen naar een bv, dan moet je structureel flink boven het omslagpunt zitten om niet te gaan jojoën.
- **Beperkte aansprakelijkheid.** Deze bescherming is niet waterdicht: bij verwijtbare bestuurlijke missers en bij onbehoorlijk bestuur zijn de eigenaren aansprakelijk. Daarbij kan drie jaar terug worden gekeken. Je bent bijvoorbeeld aansprakelijk als je de jaarstukken niet deponeert, als je grote verplichtingen bent aangegaan en kon voorzien dat de bv hieraan niet kon voldoen en als je de Belastingdienst niet op tijd meldt dat je de belastingen en premies niet kunt betalen.
- **Toegang tot kapitaal.** In ruil voor financiering geef je geldschietters aandelen in je bedrijf. Als je alleen aandeelhouder bent en geen bestuurder,

dan is je aansprakelijkheid beperkt tot het bedrag waarmee je deelneemt in de bv.

- **Eenvoudige opvolging en verkoop:** de bv verdeelt of verkoopt eenvoudig de aandelen. Dat is voor een zelfstandige onderneming overigens meestal niet zo interessant omdat de waarde vooral uit persoonlijke kennis, ervaring en contacten van de ondernemer bestaat (zie ook par. 17.8).
- **Status: een bv is een echt bedrijf.** In sommige branches kan een bv wat ordinair overkomen, maar het kan ook een statement zijn. Zo heeft dichter Jules Deelder een bv en kunstenaar Joep van Lieshout heeft er zelfs twee: één voor de realisatie van zijn kunstwerken en één voor de exploitatie.

Nadelen van de bv

- **Wettelijke verplichtingen.** Je moet een beknopte jaarrekening bij de Kamer van Koophandel ter inzage leggen en geld uit een bv halen is aan beperkingen onderhevig. Doordat een bv al gauw een stuk complexer is dan een eenmanszaak stijgen ook de administratieve lasten en heb je minder grip op je bedrijf.
- **Belastingnadeel als de nettowinst niet hoog is.** Met een bv mis je de ondernemersaftrek alsmede de MKB-vrijstelling.
- **De afscheiding van het privévermogen stelt niet veel voor als het slecht gaat met de zaak.** De bank eist dan bijna altijd dat de ondernemer privé-zekerheden inbrengt voor de noodzakelijke leningen. Ook bij wanbeheer en bij het te laat melden van een dreigend faillissement kan de eigenaar persoonlijk aansprakelijk worden gesteld.

Voor een middelgroot bedrijf met een behoorlijke winst blijft de bv nog steeds de beste keuze. Een bv is ook aan te raden voor zelfstandigen die forse verplichtingen moeten aangaan, zoals organisatoren van grote evenementen of inkopers van drukwerk. Maar voor de meeste eigen bazen is een eenmanszaak de beste oplossing, voor partners die beiden als zelfstandige werken is dat meestal de man/vrouw-firma.

4.9 Stichting

Een stichting is een rechtspersoon waarvan het bestuur het hoogste orgaan is. Ze is vooral geschikt voor ideële of sociale doelen. Voor ondernemen is deze rechtsvorm niet zo geëigend omdat het doel van een stichting niet mag zijn haar oprichters, bestuur of directie zoveel mogelijk geld uit te keren.

Wel mogen bestuurders een redelijke beloning voor hun werk krijgen. Maar als het overgrote deel van het stichtingsgeld naar het bestuur vloeit, kan de Belastingdienst ingrijpen.

Een loondienstverband bij je eigen stichting is een dure oplossing door dat je dan werkgevers- en werknemerspremies betaalt. Een tweede fiscaal nadeel is dat een stichting geen ondernemersvrijstellingen kan krijgen. De zekerheid van het loondienstverband is bovendien schijn: je blijft gewoon afhankelijk van de vraag of je voldoende opdrachten binnenhaalt. Wel is er recht op ww als de stichting je moet ontslaan wegens gebrek aan inkomsten.

Het ligt dus niet voor de hand om een volledige zelfstandige onderneming via een stichting te laten lopen. Een stichting kan wel een optie zijn als je over een andere inkomstenbron beschikt, zoals loon, het inkomen van een partner of een uitkering. De stichting fungeert dan vooral als buffer waarin je geld bijeenbrengt om dure projecten te bekostigen. Dat geld kan afkomstig zijn van opdrachten die je uitvoert of van subsidies.

Als je zelfstandige werkzaamheden via een stichting lopen, is het altijd zaak om omzichtig te manoeuvreren vanwege de fiscale voetangels en de mogelijke ontoelaatbare belangenverstrengeling. Het is het beste als je niet zelf aan de stichting verbonden bent als bestuurder. Dat betekent dat je andere mensen in het bestuur moet halen. Nadeel is dat die bestuurders formeel de baas zijn over jouw geld en werk. Als het bestuur alleen een formele rol speelt en zich niet met de gang van zaken bemoeit, kan de Belastingdienst de stichting 'transparant' verklaren. De bescherming van de rechtsvorm wordt dan feitelijk opgeheven.

4.10 Coöperatieve vereniging

Een vereniging is een rechtspersoon waarvan de leden het hoogste orgaan vormen. Coöperatieve verenigingen kunnen het uitkeren van winst aan hun leden als doel hebben, een van de vormen van zo'n coöperatieve vereniging is de bedrijfscoöperatie. De leden oefenen een bedrijf uit en de coöperatie verzorgt facilitaire zaken als inkoop, verkoop of reclame. Het bekendste voorbeeld is de Rabobank.

Voor zelfstandigen is het niet zo'n voor de hand liggende rechtsvorm: een maatschap of vof is sneller en gemakkelijker te regelen. Toch wint de coöperatieve vereniging voorzichtig aan populariteit. Dat wordt mede ingegeven door ideologische motieven: de leden tonen hun onderlinge betrokkenheid, het is geen vrijheid-blijheidconstructie waar je vlotjes weer uitstapt.

Ook voor de buitenwereld werkt deze rechtsvorm als statement: winst is niet het enige doel. Bovendien biedt een coöperatie klanten zekerheid over de stabiliteit en continuïteit van de opdrachtnemer.

Je ziet coöperatieve verenigingen ontstaan bij uiteenlopende beroepen als gerechtstolken, verpleegkundigen in de thuiszorg, waterbeheerders en architecten. De ondernemerscoöperatie – negen zelfstandige specialisten op het gebied van samenwerken en coöperaties die, uiteraard, zelf ook in coöperatief verband werken – rekent 990 euro voor de oprichting van een coöperatie.

Een coöperatieve vereniging moet de aansprakelijkheid van haar leden in de naam vermelden, zodat de buitenwereld vooraf weet waar ze aan toe is bij financiële problemen. Er zijn drie mogelijke afkortingen: WA (Wettelijke Aansprakelijkheid: de leden zijn in gelijke mate verantwoordelijk voor tekorten), BA (Beperkte Aansprakelijkheid: er is een maximum aan de aansprakelijkheid) en UA (Uitgesloten Aansprakelijkheid: de leden zijn niet aansprakelijk bij een faillissement).

5 Bewijs van zelfstandigheid

Zorg dat je erkend wordt als zelfstandig ondernemer, dan loopt je opdrachtgever geen risico op naheffingen en betaal je zelf veel minder belasting. Verdiep je dus in de eisen die de Belastingdienst stelt.

Bij veel zelfstandigen is het zonnklaar dat ze door de fiscus als echte ondernemers worden beschouwd: ze werken voor veel verschillende opdrachtgevers en zijn vrij om zelf te beslissen hoe ze hun werk inrichten. Maar soms is het lastig, bijvoorbeeld als je veel voor één opdrachtgever werkt en bij hem op kantoor zit.

Om in dit soort situaties voor-

af duidelijkheid te scheppen, kun je gebruik maken van voorbeeldovereenkomsten die zijn goedgekeurd door de Belastingdienst. Als de voorwaarden uit de overeenkomst in de praktijk worden nageleefd, dan hoeft de opdrachtgever niet bang te zijn dat hij achteraf alsnog loonbelasting en premie volksverzekeringen moet betalen.

De voorbeeldovereenkomst zegt alleen iets over de loonheffingen door de opdrachtgever en niets over jouw fiscale ondernemerschap. Of je gebruik mag maken van de fiscale ondernemersvrijstellingen, dat beoordeelt de Belastingdienst achteraf.

5.1 Modelovereenkomst

De termen zelfstandige, eigen baas en freelancer zijn in het dagelijks taalgebruik gemeengoed, maar juridisch hebben ze geen betekenis. Formeel bestaan er alleen ondernemers en werknemers. Je bent het een of het ander. Tenminste, dat is de bedoeling van de overheid. In de praktijk ontbreekt echter een duidelijke definitie van het ondernemerschap en zo kan het gebeuren dat de Belastingdienst iemand als ondernemer beschouwt en hem in aanmerking laat komen voor alle fiscale voordelen die bij het ondernemerschap horen, terwijl diezelfde persoon voor de sociale zekerheid een werknemer is voor wie sociale zekerheidspremies moeten worden afgedragen. Dat kan zelfs als de zelfstandige en de opdrachtgever dat helemaal niet willen. Voor werknemers geldt namelijk een verzekerings*plicht*.

Bij de vraag of iemand wel of geen werknemer is, zijn de onderlinge afspraken tussen de zelfstandige en zijn opdrachtgever niet doorslaggevend. ‘Wezen gaat voor schijn’ oordeelt de Hoge Raad: het gaat er niet om wat er op papier is gezet, maar hoe de verhoudingen werkelijk zijn. Ook een btw-nummer en inschrijving bij de Kamer van Koophandel geven geen zekerheid.

De onduidelijkheid wordt veroorzaakt doordat twee soorten wetgeving op elkaar botsen: de belastingwetgeving en de wetgeving voor werknemersverzekeringen. Het gevolg is onzekerheid bij opdrachtgevers: zij voelen het zwaard van de naheffingen boven hun hoofd hangen. In 2005 werd de patstelling doorbroken met de introductie van de VAR-wuo, de Verklaring arbeidsrelatie winst uit onderneming. Voortaan besliste de Belastingdienst *vooraf* over je status. Zelfs als de Belastingdienst de VAR later alsnog ongeldig verklaarde, kon de opdrachtgever niets gebeuren. Maar dat is sinds 1 mei 2016 verleden tijd.

In de nieuwe Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (DBA) is geregeld dat opdrachtgever en opdrachtnemer vooraf duidelijkheid kunnen krijgen, door een modelovereenkomst ter goedkeuring voor te leggen aan de Belastingdienst. Er zijn algemene modelovereenkomsten, maar ook specifieke per branche of beroepsgroep. Ook individuele opdrachtgevers en zelfstandigen kunnen een modelovereenkomst ter goedkeuring voorleggen, binnen zes weken doet de Belastingdienst dan uitspraak. Modelovereenkomsten zijn vijf jaar geldig.

De goedgekeurde modelovereenkomsten kun je downloaden van de site van de Belastingdienst. De tekst neem je in zijn geheel over in de overeenkomst die je met de opdrachtgever sluit en je voegt daar de zin aan toe:

‘Deze overeenkomst is gelijkkluidend aan de door de Belastingdienst op [datum] onder [nummer] beoordeelde overeenkomst.’

De opdrachtgever heeft nu vooraf zekerheid dat geen loonbelasting en premie volksverzekeringen worden geheven, mits in de praktijk wordt gewerkt zoals in de overeenkomst staat omschreven. Het grote verschil met de VAR is namelijk dat de Belastingdienst achteraf onderzoek kan doen of er niet vals wordt gespeeld en of er niet feitelijk sprake is van een opzetje om schijnzelfstandigheid te verhullen. Dan moet de opdrachtgever alsnog loonbelasting en premie volksverzekeringen afdragen. Met terugwerkende kracht komt de zelfstandige dan in loondienst en is hij bijvoorbeeld verzekerd voor werkloosheid en arbeidsongeschiktheid.

Anders dan bij de VAR, moet je de modelovereenkomst met iedere opdrachtgever apart afsluiten. Als het om hetzelfde werk in de zelfde branche gaat, zal dat overigens steeds dezelfde overeenkomst zijn. Voor bemiddelingsbureaus is er een aparte modelovereenkomst, om de relatie tussen jou en het bureau te regelen. Daarin staat dat je zelfstandigheid in het geding kan komen als je ‘langer dan gebruikelijk’ via het bureau werkt (ook als je aan verschillende bedrijven wordt uitgeleend). Onduidelijk is nog wat ‘langer dan gebruikelijk’ is.

Overigens is een modelovereenkomst zeker niet verplicht. Je hebt er geen nodig als je voor consumenten werkt en evenmin als je opdrachtgevers er niet om vragen omdat het evident is dat je als zelfstandige wordt ingehuurd. Auteurs die voornamelijk op royaltybasis werken worden bij voorbaat als ondernemer aangemerkt.

Als het niet lukt om gebruik te maken van een modelovereenkomst – bijvoorbeeld omdat je opdrachtgever dat niet wil, of omdat de manier waarop jij voor hem werkt te veel afwijkt van de modelovereenkomst – kunnen bedrijven als Uniforce en ZZP Oké een uitweg zijn. Door de oprichting van een bv, waarvan jij als zelfstandige directeur-groootaandeelhouder (dga) wordt, kan de Belastingdienst je relatie met je opdrachtgevers niet aanmerken als een dienstverband, want als directeur ben je immers werknemer van je eigen bv.

Uniforce krijgt twintig procent van de aandelen in handen, ZZP Oké certificeert de aandelen en neemt alleen de juridische zeggenschap over. Beide bedrijven mikken vooral op zelfstandigen met een hoge omzet die lang ergens werken, zoals interim-managers en ICT'ers.

Dit is een dure constructie: de jaarlijkse kosten bedragen rond de 2.000 euro en daarnaast rekent Uniforce nog eens 1.000 euro oprichtingskosten

en ZZP Oké ongeveer 2.000. Verder heb je met een bv geen recht op de zelfstandigenaftrek en startersaftrek. Daar staat tegenover dat je wel verzekerd bent voor de werknemersverzekeringen: je bent immers in loondienst bij je eigen bv. Stel je daar overigens niet te veel van voor: bij ziekte krijg je de eerste twee jaar niets (bij Uniforce moet je in principe een ziekteverzuimverzekering afsluiten voor die periode), daarna kom je in de WIA, de opvolger van de WAO (zie par. 3.8).

Wel heb je recht op ww, maar die krijg je pas als de bv jou niet meer kan uitbetalen. Je bedrijf wordt stopgezet, de bv wordt uit de roulatie gehaald en je meldt je aan bij de ww. De maximale uitkering bedraagt ongeveer 33.000 euro per jaar. Dat lijkt veel, maar als je bedenkt dat de constructie eigenlijk alleen interessant is voor zelfstandigen met een omzet vanaf ruwweg honderdduizend euro per jaar valt dat tegen (zie par. 4.8).

Misschien zal de bv-constructie in de toekomst ook gebruikt gaan worden door mensen met lagere omzetten bij wie de Belastingdienst een verkapt loondienstverband constateert, bijvoorbeeld werknemers die na ontslag als zelfstandige voor hun oude baas zijn gaan werken. Bedenk wel dat het financieel altijd gunstiger is als je wel als echte zelfstandige opereert.

5.2 Fiscaal ondernemerschap

Het is zeer voordelig als de Belastingdienst je erkent als ondernemer, want dan heb je recht op een groot aantal belastingvoordelen. Deze belastingfaciliteiten zijn bedoeld als tegemoetkoming voor de risico's die ondernemers lopen (zie par. 15.2 en 15.3).

Of je gebruik mag maken van deze faciliteiten beoordeelt de Belastingdienst achteraf, op basis van je feitelijke situatie. Voor sommige aftrekposten geldt een aanvullende eis, namelijk dat je 1.225 uur in je onderneming hebt gestoken (zie par. 5.3).

Het werken met een modelovereenkomst vergroot je kansen om erkend te worden, maar het is geen garantie: de Belastingdienst kan bij de belastingaanslag, die na afloop van dat jaar wordt opgelegd, oordelen dat je in datzelfde jaar toch geen zelfstandig ondernemer was. Je opdrachtgever hoeft daar geen last mee te krijgen (als er tenminste geen loondienstverband werd geconstateerd), maar jij bent wel je voordelen kwijt.

Je vergroot je kansen door je zoveel mogelijk als ondernemer te presenteren en te gedragen. Probeer door de ogen van de Belastingdienst naar je onderneming te kijken. Ontdek de zwakke plekken in je verhaal en doe daar wat aan. Je kunt je vragen – desnoods anoniem – voorleggen aan de gratis

belastingtelefoon, maar aan de antwoorden kun je geen rechten ontleen. Als je onzeker blijft over je zelfstandigheid kun je beter zelf op de Belastingdienst afstappen dan je kop in het zand steken.

Overigens is fiscale zelfstandigheid niet per se noodzakelijk. Sommige zelfstandigen zien bewust af van de fiscale voordelen en laten zich inhuren door bemiddelingsbureaus die alles voor hen regelen: pensioen, sociale lasten, verzekeringen, contracten met de klant, tot aan een leaseauto toe. Zij zijn de moderne 'vrije lansen', de huurlingen die steeds bij een ander leger vechten.

De Belastingdienst hanteert onderstaande vuistregels om een beeld te krijgen van je fiscale ondernemerschap:

- **Minimaal drie verschillende opdrachtgevers.** Als je bijna geheel afhankelijk bent van een van die opdrachtgevers, kan dat betekenen dat er toch geen sprake is van zelfstandigheid.

De Belastingdienst kijkt bij het bepalen van het aantal opdrachtgevers officieel naar rechtspersonen. Maar als je voor verschillende werkmaatschappijen onder verschillende contracten werkt, is het goed verdedigbaar om die apart tellen. Dat geldt bijvoorbeeld in de media, waar steeds meer bladen, omroepen en uitgeverijen door fusies onderdeel zijn geworden van één bedrijf, maar waar de redacties onafhankelijk beslissen met wie ze werken en onder welke voorwaarden.

Bij grote, langlopende opdrachten kun je in een bepaald jaar sterk op één opdrachtgever leunen. Dat geldt bijvoorbeeld voor de interim-manager die een jaar achtereenvolgens voor één klant werkt, of voor de vertaler die anderhalf jaar bezig is met een romancyclus. De Belastingdienst zal in zulke gevallen de andere vuistregels zwaarder laten wegen. Ook de voorgaande jaren en de perspectieven op langere termijn worden bij de beoordeling betrokken. De Belastingdienst accepteert een starter met twee opdrachtgevers minder gemakkelijk dan een gevestigde zelfstandige met een lange staat van dienst die tijdelijk voor één klant werkt.

Het is overigens niet alleen om fiscale redenen belangrijk om minstens drie opdrachtgevers te hebben. Voor een zelfstandige is het gevaarlijk om te afhankelijk te zijn van één klant: het wordt dan heel moeilijk om nee te zeggen tegen opdrachten of om te onderhandelen over de prijs. In feite heb je dan de nadelen van een dienstverband, zonder de bijbehorende zekerheden en bescherming.

- **Geen gezagsverhouding.** Je moet vrijheid hebben in de uitvoering van de opdracht, onder andere in de manier van aanpak en in de uren waar-

op je werkt. Deze vrijheid is natuurlijk niet absoluut, want in veel gevallen zal de opdrachtgever instructies geven. Hij kan tegen de cursusleider zeggen op welke tijden hij in welk lokaal wordt verwacht en tegen de interim-kraanmachinist dat die de veiligheidsregels moet volgen die in zijn bedrijf gelden. Het gaat erom dat je niet, zoals een werknemer, alle aanwijzingen hoeft op te volgen.

Slechts weinig zelfstandigen zijn zo vrij dat ze zonder toestemming van de opdrachtgever een ander kunnen sturen om de klus uit te voeren. Dat is logisch: het gaat meestal om dienstverlening en de opdrachtgever heeft voor jou gekozen, en niet voor een ander (zie ook par. 12.7). Ook hierbij geldt dat de Belastingdienst kijkt naar de samenhang met andere facetten.

- **Wijze van presentatie.** Je vergroot je kansen door naar buiten te treden met eigen briefpapier, visitekaartjes, facturen, brochures en andere vormen van reclame. Ook in offertes en contracten kun je je zelfstandigheid tot uitdrukking brengen, net zoals met het voeren van een boekhouding.
- **Het financiële risico dat je loopt.** Ben je afhankelijk van opdrachten of is er sprake van een gegarandeerd inkomen door de opdrachtgever? Word je doorbetaald bij ziekte en tijdens vakanties? En als de klant niet tevreden is: krijg je dan betaald? Het financiële risico heeft alleen betrekking op je werk als eigen baas, niet op een eventueel inkomen uit loondienst.
- **De traditie van de branche waarin je actief bent.** Adviseurs worden sneller als zelfstandige geaccepteerd dan schoonmakers. De Belastingdienst kijkt extra kritisch naar branches waar bedrijven bij wijze van bezuinigingsmaatregel op grote schaal mensen ontslaan om ze vervolgen als zelfstandige in te huren, zoals in de zorg, het onderwijs en de bouw.
- **De wijze waarop je aan je opdrachten komt.** De Belastingdienst is extra alert op mensen die zelfstandig gaan werken voor een opdrachtgever bij wie ze eerder in loondienst waren (zie ook het vorige punt). Het is echter zeker niet verboden. Wat niet mag is voor een bedrijf hetzelfde soort werk in loondienst én als zelfstandige uitvoeren.
Ook detachering is een enigszins heikel punt: de opdrachtgever betaalt het bemiddelingsbureau, dat jou vervolgens uitbetaalt. Als al je werk langdurig via één bureau loopt, heb je dus maar één opdrachtgever, terwijl je wel voor meerdere klanten werkt.
- **De omvang van je onderneming.** Als de jaaromzet langdurig onder de tienduizend euro ligt kan de fiscus betwijfelen of de beroepsbeoefening wel gericht is op de verwerving van een inkomen.

5.3 Het urencriterium

Voor een aantal belastingfaciliteiten – zoals de zelfstandigen- en startersaftrek – geldt de aanvullende eis dat je 1.225 uur per jaar in je onderneming steekt én dat je minstens de helft van *alle* gewerkte uren aan je bedrijf besteedt. Stel dat je 1.300 uur als zelfstandige werkt en daarnaast een baan hebt van vier dagen per week, dan voldoe je niet aan die laatste voorwaarde. Een baan van drie dagen per week zou in principe wel kunnen. Voor starters geldt alleen de eis van 1.225 uur, zij mogen naast hun onderneming dus wel onbeperkt voor een baas werken.

De eis van 1.225 uur betekent niet dat je voor zoveel uren opdrachten moet uitvoeren. Ook interne werkzaamheden zoals studie, administratie en opdrachtverwerving horen erbij. Als je meerdere bedrijven hebt mag je de uren bij elkaar optellen, maar alleen van die bedrijven die de Belastingdienst als zodanig erkent. Stel dat de Belastingdienst je klussenwerkplaats als onderneming ziet, maar je inkomsten als kunstenaar als ‘resultaat uit overige werkzaamheden’, dan mag je die laatste uren niet meetellen om aan de 1.225 uur te komen.

Je kunt dit voorkomen door de werkzaamheden van je onderneming ruim genoeg te omschrijven. Als de klusser-kunstenaar uit bovenstaand voorbeeld duidelijk kan maken dat zijn kluswerkzaamheden en zijn kunst in elkaar overlopen en een samenhangende onderneming vormen, komt hij wel aan de 1.225 uur en daarmee aan de zelfstandigenaftrek.

Door de forse verhogingen van de zelfstandigen- en startersaftrek claimen steeds meer mensen dat ze ondernemer zijn. De Belastingdienst is sindsdien scherper gaan controleren en wil steeds vaker een precies overzicht van je urenbesteding zien. Een globale reconstructie achteraf is niet voldoende: je moet aannemelijk maken wat je wanneer voor je zaak deed en hoeveel tijd dat kostte. Een nauwkeurig bijgehouden agenda biedt dan soelaas.

In de praktijk controleert de Belastingdienst het aantal uren alleen bij twijfelgevallen: in de beginfase, bij de combinatie met een betaalde baan en bij een gering aantal opdrachtgevers of een aanhoudend lage winst. Als je bijvoorbeeld in tijden van crisis het aantal gewerkte uren terug ziet lopen, loop je het risico dat je niet alleen minder omzet hebt, maar dat je ook nog eens meer belasting moet gaan betalen omdat je vrijstellingen zouden kunnen vervallen. In zulke gevallen is het belangrijk om hard te kunnen maken dat je extra veel tijd in acquisitie, studie of verdieping hebt gestoken.

Interessant is de uitspraak van de Hoge Raad dat je ook het bouwen van

een website, zelfs als dat disproportioneel veel tijd kost, mee mag tellen. Een theaterbelichter, die in een jaar slechts duizend euro verdiende, maar wel 700 uur in zijn website zulu.nl had gestoken, won de zaak tegen de Belastingdienst die hem niet wilde erkennen als zelfstandige.

Een zelfstandig theaterproducent die haar beroepsopleiding tot heks opvoerde om aan 1.225 uur te komen was minder fortuinlijk. Die opleiding lag volgens de rechter te veel in de privésfeer om te worden meegeteld.

De Belastingdienst kijkt altijd naar een kalenderjaar. Ook als je halverwege het jaar begint, geldt de eis van 1.225 uur. Met ziekte en arbeidsongeschiktheid houdt de Belastingdienst geen rekening: alleen de uren die je daadwerkelijk hebt gewerkt tellen, en niet de uren die je had kunnen werken als je niet ziek zou zijn geweest.

Ook voor starters geldt dat ze 1.225 uur moeten werken, ze mogen wel de uren meetellen die ze voor de start hebben gemaakt. Voor hen geldt niet de eis dat ze minimaal de helft van hun uren aan hun zaak moeten besteden. Arbeidsongeschikte starters hoeven slechts 800 uur te maken.

Voor vrouwelijke ondernemers die een kind krijgen geldt de eis van 1.225 uur niet. De Belastingdienst houdt er rekening mee dat zij, net als werknemers, een maand of vier niet werken en zichzelf zwangerschaps- en bevallingsverlof gunnen. De wet noemt niet het aantal uren dat een zwangere ondernemer gewerkt moet hebben, maar introduceert een fictie. Op grond van deze fictie worden vrouwelijke ondernemers geacht hun werkzaamheden niet te hebben onderbroken in de periode van zwangerschap en bevalling. In de praktijk zal de Belastingdienst je als ondernemer beschouwen als je in het jaar waarin je kind wordt geboren minstens 700 tot 800 uur hebt gewerkt. Als je kind eind december ter wereld komt, mag je dus formeel geen uren voor bevallingsverlof claimen in het aansluitende jaar.

5.4 Halve ondernemers

Als het niet lukt om de Belastingdienst te overtuigen van je fiscaal ondernemerschap, worden de inkomsten voortaan beschouwd als 'resultaat uit overige werkzaamheden' en vervallen de ondernemersvrijstellingen. De Belastingdienst is dan van oordeel dat je activiteiten weliswaar gericht zijn op het maken van winst, maar dat ze te incidenteel zijn om van een echt bedrijf te spreken. Dat geldt bijvoorbeeld voor mensen met een vaste baan, die daarnaast af en toe als zelfstandige klussen uitvoeren.

Deze zelfstandigen worden in het dagelijks spraakgebruik ook wel pseu-

do-ondernemers genoemd. Dat wil niet zeggen dat ze niet serieus met hun werk bezig zijn, sommigen willen hun baan aanhouden en simpelweg niet verder groeien. Voor anderen zijn de incidentele klussen juist een opstapje naar een echte eigen zaak.

De opdrachtgever moet bij pseudo-ondernemers zelf beoordelen of er sprake is van een fictief dienstverband (officieel moet hij de 'inhoudingsplicht en afdrachtplicht arbeidsrelatie' bepalen). Een dienstverband kent drie elementen:

- Er is een loonbetalingsverplichting.
- Er is een verplichting tot het verrichten van persoonlijke arbeid. Dat betekent dat de werknemer zich bij het verrichten van het werk niet mag laten vervangen door een ander, behalve wanneer de werkgever hiervoor toestemming heeft gegeven.
- De werknemer staat in een gezagsverhouding tot de werkgever. Dat betekent dat de werkgever opdrachten en aanwijzingen kan geven met betrekking tot de inhoud van het werk of de inzet en discipline van de werknemer. Feiten die op een gezagsrelatie wijzen: vaste werktijden, verplicht minimaal aantal uren, doorbetaling bij ziekte of vakantie, toestemming nodig om op vakantie te gaan, werken op het kantoor van de opdrachtgever, vermelding van de zelfstandige op de interne telefoonlijst van de opdrachtgever of in het colofon, vast honorarium dat gebaseerd is op cao-schalen, vaste onkostenvergoeding, inspraak in de medezeggenschapsraad, gelijksoortig werk wordt bij de opdrachtgever meestal in loondienst verricht.

Mogelijkheid één is dat alle drie de elementen aanwezig zijn. Er is dan sprake van een fictief dienstverband als aan nog drie andere voorwaarden wordt voldaan, namelijk:

- De opdracht duurt minstens dertig dagen.
- Je werkt doorgaans minstens *op* twee dagen per week (dat zegt niks over het aantal uren).
- Het honorarium is doorgaans meer dan veertig procent van het wettelijk minimumloon, dat is zo'n 600 euro per maand.

Bij een fictief dienstverband *moet* de opdrachtgever loonbelasting plus werknemerspremies inhouden. Dat is geen keuze: opdrachtgever en zelfstandige kunnen die verplichting niet omzeilen door onderling vast te leggen dat er geen sprake is van een dienstverband. Belastingdienst en UWV hebben het recht om tot vijf jaar terug te kijken.

Zo'n fictief dienstverband biedt je wel de bescherming van werknemersverzekeringen als de ww en de WIA, maar geeft geen recht op bijvoorbeeld vakantiegeld, doorbetaling bij ziekte en automatische loonsverhogingen volgens de cao.

Je kunt eventueel voor 'verlonen' kiezen via een bedrijf als Payroll of via een uitzendbureau, maar dat verandert niets aan je werknemersstatus. Het enige verschil is dat je voor de duur van die opdracht werknemer wordt van het verloningsbedrijf en dat loonheffing en werknemerspremies via dat bedrijf lopen. Je bent dus geen zelfstandige, sterker nog: het feit dat je je opdracht laat verlonen kan de Belastingdienst tegen je gebruiken als je voor andere klussen wel als zelfstandige aangemerkt wilt worden.

De opdrachtgever kan een verloningsbedrijf of payroll service in de arm nemen. Je kunt dat ook zelf doen, zodat je kunt letten op de kosten die ze rekenen, de snelheid van uitbetalen en de hulp die ze bieden bij vragen.

Voor artiesten en sporters geldt een aparte regeling: de gageregeling, officieel de 'Loonheffingen Artiesten- en beroepssportersregeling'. Voor de duidelijkheid: als je met een modelovereenkomst werkt of een bv hebt, dan ben je gewoon ondernemer en geldt deze regeling niet voor jou. Ook mensen die langer dan drie maanden voor een opdrachtgever werken vallen er niet onder.

Artiesten en sporters moeten loonbelasting en werknemerspremies afdragen. Omdat de meeste opdrachtgevers geen zin hebben in fiscale rompslomp, is er de mogelijkheid de inhouding van die belasting en premies uit te besteden aan iemand die een *inhoudingsplichtigenverklaring* heeft. Dat kan de leider van een gezelschap zijn of het gezelschap zelf, een bemiddelaar die het optreden overeenkomt (zoals een artiestenbureau of een impresario), een zelfstandig gevestigd administratie- of accountantsbureau of een verloningsbedrijf (zie hierboven).

De opdrachtgever hoeft nu alleen maar een gageverklaring in te vullen (te downloaden bij de Belastingdienst) en de inhoudingsplichtige draagt vervolgens de loonbelasting en werknemerspremies af over de bruto gage. Maar eerst mogen daar de onkosten van worden afgetrokken.

Als artiest kun je kiezen om de werkelijke kosten af te laten trekken (daarvoor moet je eerst zelf een *kostenvergoedingsbeschikking* aanvragen bij de Belastingdienst), of gebruik te maken van de kleinevergoedingsregeling, een vaste kostenpost van 163 euro per dag. Reken je niet rijk met die laatste mogelijkheid, want aan het einde van het jaar moet je namelijk aangifte doen en als je echte kosten lager blijken te zijn, moet je bijbetalen.

Mogelijkheid twee is dat er geen gezagsverhouding is. Soms is dat lastig te bepalen, de opdrachtgever geeft immers wel instructies. Hij kan tegen de vormgever zeggen dat deze eerst het briefpapier moet ontwerpen en pas later de folder. Hij kan tegen de journalist zeggen dat teksten in WordPerfect hopeloos uit de tijd zijn en dat hij voortaan alleen nog maar teksten in Word accepteert. Hij kan tegen de fotograaf zeggen dat de foto er vanavond moet liggen.

Zolang instructies beperkt zijn en de opdrachtnemer in grote mate vrij is om te bepalen hoe, waar en wanneer hij de opdracht uitvoert, kun je ervan uitgaan dat een gezagsverhouding ontbreekt. Er is dan noch sprake van een fictieve dienstbetrekking, noch van de plicht om werknemerspremies te betalen.

De opdrachtnemer mag nu zelf kiezen hoe hij zijn inkomsten afrekent met de Belastingdienst, via het winststelsel of via het loonbelastingstelsel.

Kiezen voor het winststelsel lijkt het eenvoudigst. Je vermeldt de inkomsten op het belastingbiljet onder het kopje 'resultaat uit overige werkzaamheden', trekt de onkosten ervan af en over het verschil betaal je inkomstenbelasting. Je mag afschrijvingen en beroepskosten opvoeren, maar je hebt geen recht op ondernemersvrijstellingen. Onkostenvergoedingen worden belast. Vroeger kon je bij een belastingcontrole volstaan met een schoenendoos met bonnetjes, tegenwoordig moet je een serieuze administratie voeren, met een begin- en eindbalans en een resultatenrekening.

Bij het winststelsel moet de opdrachtgever natuurlijk ook een betalingsbewijs hebben. Daarvoor kan hij formulier IB 47 gebruiken, dat de Belastingdienst speciaal heeft gemaakt voor betalingen aan iemand 'die niet als ondernemer bij u werkt en ook niet bij u in (fictieve) dienstbetrekking is'. Voor 1 februari van het jaar na de betaling moet het formulier binnen zijn bij de Belastingdienst.

Wie al die administratieve rompslomp niet wil, kan kiezen voor het loonbelastingstelsel. Tenminste, als je opdrachtgever het daarmee eens is. De opdrachtgever moet nu direct loonbelasting inhouden op je inkomen, zodat je niet bruto wordt uitbetaald, maar netto. De inhouding betreft alleen de loonbelasting en de premies voor de volksverzekeringen en niet, zoals bij gewone werknemers, de premies voor de werknemersverzekeringen. Zelfstandige en opdrachtgever moeten dit samen doorgeven aan de Belastingdienst.

Deze regeling heet 'opting-in'. Omdat opting-in alleen voor de belasting geldt, zijn er verder geen consequenties aan verbonden voor de opdracht-

gever. Hij hoeft niet door te betalen bij ziekte of vakantie en hij kan van de ene op de andere dag afscheid van je nemen. Omgekeerd kun jij dat ook. Het voordeel van opting-in is dat je afspraken kunt maken over fiscale faciliteiten als de fiets of computer van de zaak, onbelaste studiekostenvergoeding en vrijgestelde pensioenopbouw. Het nadeel is dat je geen onkosten meer mag aftrekken. In de ogen van de Belastingdienst ben je immers een soort werknemer en dat betekent dat je vrijwel geen aftrekposten hebt.

Als je veel onkosten maakt, biedt het winststelsel de meeste voordelen. Als je nauwelijks onkosten maakt en een hekel hebt aan boekhouden, ben je beter af met opting-in.

Mogelijkheid drie treffen we aan bij de ‘gelijkgestelden’, de zelfstandigen die volgens het Rariteitenbesluit gelijk worden gesteld met mensen in loondienst. Bij hen is er een verplichting tot het verrichten van arbeid en wordt er loon betaald, maar er is geen gezagsverhouding. Dat betekent dat er wel loonbelasting en werknemerspremies worden ingehouden, maar dat je geen dienstverband hebt volgens het arbeidsrecht.

Het Rariteitenbesluit werd veel gebruikt door de omroepen, die mensen vijf jaar achter elkaar een contract voor tien of elf maanden gaven. Deze contracten staan overigens onder druk door de Wet flexibiliteit en zekerheid (beter bekend als de Flexwet) en zijn opvolger, de Wet werk en zekerheid.

De Flexwet probeerde al zoveel mogelijk mensen onder een arbeidscontract te vangen door de introductie van het ‘rechtsvermoeden van werknemerschap’. Als je langer dan drie maanden voor een werkgever werkt – hetzij wekelijks (maakt niet uit voor hoeveel uur), hetzij maandelijks minimaal twintig uur – dan heb je automatisch een arbeidscontract. Tenzij de werkgever hard kan maken dat er geen sprake is van een gezagsverhouding. De bewijslast is daarmee dus omgekeerd. En het valt niet mee om aan te tonen op welk moment de instructies aan een werknemer die zijn taak zelfstandig moet uitvoeren, overgaan in een gedetailleerde omschrijving van de opdracht aan een ondernemer.

6 Houd het praktisch

Een eigen baas heeft niemand die de rotzooi achter hem opruimt. Zet je organisatie dus goed op poten en houd het eenvoudig en overzichtelijk.

Voor een eigen onderneming heb je niet alleen vakkennis, creativiteit en durf nodig, maar ook een praktische inslag en discipline. Een prachtige uitnodiging maken is één ding, maar als je er niet in slaagt die op tijd aan de juiste mensen te sturen, dan is je inspanning goeddeels voor niets geweest.

Omdat je als zelfstandige meestal je eigen secretaresse bent, zul je meer kantoortaken moeten verrichten dan je lief is. Richt een prettige werkplek in, schaf goede apparatuur aan, besteed taken en kinderen uit en vooral: organiseer je werk efficiënt. Zodat je, net als president Eisenhower, tijd overhoudt om te werken aan dingen die belangrijk zijn en niet dringend, in plaats van dat al je energie wordt opgeslorpt door dingen die dringend zijn en niet belangrijk.

6.1 Werkplek

Veel zelfstandigen werken vanuit huis omdat ze weinig mensen hoeven te ontvangen. Voor een onderneming aan huis is meestal geen toestemming nodig van huisbaas of gemeente. Natuurlijk ligt het wat anders als je 's avonds trompetles geeft of als je voor een grote toestroom van verkeer in je straat zorgt. Een pand mag niet worden onttrokken aan de woonbestemming: je moet er dus wel blijven wonen. Zie paragraaf 15.3 voor de aftrekbaarheid van een kantoor aan huis.

Thuiswerken is goedkoop, maar het heeft ook nadelen: de scheiding tussen zaak en privé is erg klein. Werk dat niet klaar is, grijnst je verwijtend aan vanaf het bureau, huisgenoten komen onder werktijd even langs om iets te vragen of een praatje te maken. Een aparte werkkamer en duidelijke afspraken zijn vaak hard nodig. Ook een apart telefoonnummer voor zakelijk gebruik kan helpen om afstand te scheppen.

Als de muren op je afkomen kun je natuurlijk ook in een café, bibliotheek, museum, galerie, treincoupé of park gaan werken: *your office is where your laptop is*. Voor een paar uurtjes is het leuk, maar kijk kritisch naar de kosten – je kunt meestal niet de hele dag op één kopje koffie teren – en je productiviteit. Werk je bijvoorbeeld wel geconcentreerd als je steeds mensen om je heen hebt? Voel je je vrij om moeilijke zakelijke gesprekken te voeren per telefoon? En moet je klussen niet steeds afbreken omdat je niet de juiste spullen bij de hand hebt?

Als je af en toe een representatieve ontvangst- en vergaderruimte nodig hebt, zorg dan dat je die ergens kunt huren, liefst met faciliteiten als een beamer en koffie. Het is ook handig om een paar restaurants achter de hand te hebben om een lunchafspraak te maken, of de lobby van een hotel of een rustig café.

Ga van tevoren even kijken of de plek echt geschikt is: wat voor publiek komt er? Is het goed bereikbaar per openbaar vervoer? Kun je je auto er kwijt? Is de bediening niet al te amicaal? Is het niet te rumoerig?

Een kantoor huren? Dan zijn niet alleen de kosten belangrijk, bekijk ook of de sfeer en uitstraling van het pand bij je passen. En de contacten die het oplevert.

- Een kamertje in een kantoorcomplex op een afgelegen bedrijventerrein is meestal weinig inspirerend en even lunchen in de stad met een opdrachtgever is er dan niet bij. Ook het adres zelf zorgt voor uitstraling. De Bijlmerdreef in Amsterdam-Zuidoost roept andere associaties op

dan de Herengracht in het centrum. Een architectuurcriticus maakt met het eerste adres een bijdetijdse indruk dan met het tweede. Voor een financieel adviseur ligt dat waarschijnlijk anders, tenzij hij zich op beleggende allochtonen richt.

- Bedrijfsverzamelgebouwen voor kleine ondernemingen zijn vaak relatief goedkoop en bieden soms faciliteiten als vergaderruimtes en telefoonbeantwoording. De nabijheid van andere ondernemers kan stimulerend werken, het verzacht in elk geval de eenzaamheid van het bestaan als eigen baas. Ook universiteiten beschikken steeds vaker over een eigen bedrijfsverzamelgebouw. Check of het mogelijk is om de eerste jaren een *easy in easy out* contract te krijgen, waarmee je niet vastzit aan de huurtermijn van vijf jaar die bij bedrijfsruimtes gebruikelijk is.
- Door de crisis op de kantorenmarkt is het steeds gemakkelijker geworden om een tijdelijke ruimte te huren, bijvoorbeeld in een gebouw dat via een gemeentelijke broedplaatsenregeling of via een antikraakbureau wordt verhuurd. Vaak is de uitstraling wat rauw – afbladderende systeemplafonds, kapotte vloerbedekking – maar daar staat tegenover dat de kosten laag zijn en dat je meestal veel ruimte hebt.
- Je kunt ook kiezen voor het andere uiterste: een compleet ingericht, *state of the art* flexkantoor. Als zo'n kantoor onderdeel is van een keten, kun je makkelijk van stad wisselen, of binnen een stad van locatie. Sommige flexkantoren zijn per uur of per dagdeel te huur, er zijn er ook die met strippenkaarten werken waarmee je de kosten kunt drukken. En er zijn zelfs geheel gratis kantoren, inclusief gratis lunch (zie seats2meet.com).
- Een moderne variant is coworking: je deelt op een flexibele manier werkruimte, maar het eigenlijke doel is samenwerken met gelijkgestemden, om nieuwe mensen te ontmoeten en ideeën uit te wisselen. De praktische uitwerking is divers: sommige mensen stellen hun kantoor open voor passanten, dat is eigenlijk een soort desksurfing. Anderen vragen een bijdrage per uur of per dag. Ook zijn er *communities* waarvan je tegen betaling lid kunt worden.
- Virtuele kantoren zijn een soort veredelde postbussen. Je naamplaatje komt aan de deur, een receptioniste neemt telefoontjes aan. Soms mag je ook gebruikmaken van de vergaderruimtes. Zo'n postadres kan handig zijn als je indruk wilt maken op klanten.

Je kunt ook zelf een kantoor huren met andere zelfstandigen. Doordat je mensen zelf uitkiest, is de kans op uitwisseling van ideeën en netwerken groter dan bij een bedrijfsverzamelgebouw. Het huurcontract staat meestal

op naam van een van de huurders, diegene is dus aansprakelijk als de groep uiteen zou vallen. Soms is het mogelijk om als maatschap een ruimte te huren, anders is een kleine harde kern een alternatief.

- Als kantoorgenoten ongeveer dezelfde werkzaamheden hebben, is er sprake van *horizontale* samenwerking. Daarbij kun je vakinhoudelijke informatie uitwisselen en elkaar werk toeschuiven als je zelf geen tijd hebt.
- Bij *verticale* samenwerking – zelfstandigen van verschillende disciplines die samen een productieketen vormen, zoals een fotograaf, illustrator, vormgever, tekstschrijver en reclamemaker – kun je elkaars expertise inschakelen bij opdrachten.
- Beide samenwerkingsverbanden lenen zich voor het aannemen van grotere opdrachten: samen kun je grotere klussen aannemen. Maak wel goede afspraken over de risico's (zie par. 8.4, 12.4 en 17.7).

6.2 Bereikbaarheid

Een eigen baas moet goed bereikbaar zijn. Zorg in de eerste plaats dat je communicatiemiddelen goed op elkaar zijn afgestemd. Het klinkt misschien dynamisch om iemand twee 06-nummers te geven, maar het is vooral lastig. Geef klanten één nummer, en koppel dat met de volgorde aan andere nummers op het moment dat je dat wilt.

Je hoeft echt niet elk moment van de dag bereikbaar te zijn – dat is om gek van te worden – als je maar snel reageert als klanten een boodschap achterlaten. Een voicemail die je niet regelmatig afuistert, is veel slechter dan geen voicemail.

Zet geen 'lollige' tekst op je voicemail, dat gaat meestal snel irriteren: houd het kort en zakelijk. Als je langere tijd onbereikbaar bent, geef dan aan wanneer je weer beschikbaar bent. Ook kun je een professionele boodschappendienst in de arm nemen die voor jou de telefoon aanneemt.

Zorg dat nieuwe klanten je kunnen vinden. Denk vanuit de klant: waar zal hij kijken als hij naar je op zoek is? Check wat er tevoorschijn komt als je je naam googelt: biedt dat voldoende aangrijpingspunten om je te traceren? Een e-mailadres is wel het minste. Kijk ook naar het omgekeerde: speel je je niet te veel in de kijker? Moet iedereen je privéadres wel kunnen zien?

Er zijn veel sites, gidsen, bestanden, boekjes en overzichten waarin je tegen betaling je naam kunt laten opnemen. Wees daarbij kritisch, vaak is de kans klein dat je er een opdracht aan overhoudt. Gespecialiseerde gidsen en

overzichten met een gerichte distributie zijn uiteraard beter dan algemene gidsen. Het nut van vermeldingen hangt ook van de branche af: een organisatieadviseur haal je niet uit de Gouden Gids, een rioolontstopper misschien wel. Overweeg ook advertenties via Google Adwords (zie par. 11.10).

Je kunt overwegen een postbus te nemen. Voor zo'n tweehonderd euro per jaar heb je een postbusnummer. Voordelen:

- De post komt vroeger, in principe voor negen uur 's morgens. In veel woonwijken wordt de post pas 's middags bezorgd.
- De uitstraling is zakelijker. Dat geldt zeker als je een privéadres hebt als Weerschijnvlinder 7 in Amersfoort of Laan van Dada in de Rotterdamse vinexwijk Nesselande.
- Het postadres blijft hetzelfde als je verhuist.
- Je privacy is beter gewaarborgd.

Er kleven ook nadelen aan een postbus:

- Je moet elke dag naar het postkantoor. Je kunt kiezen voor een zakelijke doorzendservice van postbus naar thuisadres of kantooradres. De post is dan wel later en je bent zo'n vierhonderd euro per jaar kwijt.
- De anonieme associatie. Deze kan op gespannen voet staan met het persoonlijke karakter van je dienstverlening. Het lijkt alsof je iets te verbergen hebt.

6.3 Veiligheid

Als je voor jezelf werkt, heb je niets met de Arbeidsomstandighedenwet te maken, ook als je samen met andere zelfstandigen een gemeenschappelijke ruimte betreft, blijf je verschoond van goedbedoeld overheidsingrijpen.

Er is dus geen inspecteur die je op je vingers tikt als je twaalf uur per dag in een schemerige ruimte naar een flakkerend beeldscherm zit te staren, terwijl collega's om je heen zitten te roken als schoorstenen. Of je dat moet doen is een tweede. Als je goed werk wilt leveren en met plezier wilt blijven werken, kun je maar beter aandacht besteden aan je werkplek. In een goed geventileerde en verlichte kamer krijg je minder snel hoofdpijn en word je minder snel moe. Ergonomisch verantwoorde apparatuur is leuk en aardig, maar het is minstens zo belangrijk om regelmatig pauze te nemen en voor voldoende beweging en afwisseling te zorgen. Kijk voor tips over beeldschermwerken bijvoorbeeld op arboportaal.nl.

Als je je werkomstandigheden wilt verbeteren kun je de Arboregels als

inspiratiebron gebruiken. Op de site rie.nl vind je de ‘Risico-Inventarisatie en -Evaluatie’, de checklist waarmee Arbodiensten werken. Veel branches, waaronder architecten, fysiotherapeuten, goudsmeden en kappers, hebben specifieke inventarisaties ontwikkeld die je op deze site gratis kunt downloaden. Verbaas je over het bureaucratisch taalgebruik, pik de elementen eruit die je aanspreken en koop van het geld dat je bespaart een mooie doos wijn.

De Arboregels gelden wel als werknemers en zelfstandigen de werkvloer delen, het is de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever om naleving van de regels te handhaven. De opdrachtgever is in veel gevallen ook aansprakelijk wanneer een zelfstandige in een dergelijke situatie iets overkomt (zie par. 7.7).

Ook wanneer je met gevaarlijke stoffen als asbest werkt, of op gevaarlijke plekken zoals onder water en op ladders, moet je als zelfstandige voldoen aan de veiligheidseisen.

6.4 Techniek en spullen

Beknibbel niet op basisvoorzieningen als een ruim bureau, een goede bureaustoel en fatsoenlijke kantoorapparatuur:

- Een hollenmens had een scherpe bijl nodig, jij een snelle computer met dito breedbandverbinding.
- **Koop niet het allernieuwste model**, de een-na-laatste versie is bijna net zo goed en veel goedkoper. Maar koop wel op tijd een nieuwe. Wacht niet tot je oude computer bezwijkt of je opdrachtgevers beginnen te klagen dat ze je bestanden niet kunnen openen omdat je programma’s uit het jaar nul zijn. Drie, vier jaar is meestal de grens (overigens accepteert de Belastingdienst dat niet als afschrijvingstermijn, die eist vijf jaar – zie paragraaf 14.2).
- Een computer crasht altijd vlak voor een deadline. Zorg dus voor een noodplan, want als kleine zelfstandige heb je geen afdeling systeembeheer. Dat noodplan kan ‘een mannetje’ zijn, een onderhoudscontract met een 24-uursservice, of een oude computer waarop je snel je backups kunt overzetten.
- **Zorg voor een goed backup-programma en gebruik dat.** Als je al je bestanden kwijt bent, zul je jezelf vervloeken om je nalatigheid. Zorg dat er minstens eenmaal per dag – liefst automatisch – een backup op een externe harde schijf wordt gemaakt.

- **Gebruik de cloud.** Steeds meer gegevens en programma's staan niet meer op je computer, maar ergens in de 'cloud'. Voorbeelden zijn Dropbox, Google Drive, OneDrive of iCloud. Natuurlijk hangen ze niet echt in de lucht: ze staan op servers, waar je ze online kunt benaderen en gebruiken. De kosten lopen uiteen, maar de tendens is duidelijk: dalend.
- **Een fax is achterhaald.** Toch zijn er nog branches waarin veel gefaxt wordt, zoals de bouw- en de transportwereld. Zorg dan voor een mailprogramma waarmee je faxen kunt verzenden en ontvangen.
- **Een volautomatische scanner kan handig zijn** als je veel met documenten, losse knipsels en ander papier werkt. Al je spullen digitaal en doorzoekbaar. Let bij de aanschaf goed op het bedieningsgemak.
- **Wat voor apparatuur je ook koopt, zorg dat je alles gemakkelijk aan elkaar kunt koppelen.** Zorg dat adressen, agenda's en bestanden automatisch gesynchroniseerd worden.

En verder:

- **Ook bij de keuze van een provider kan goedkoop duurkoop zijn:** je moet kunnen beschikken over een stabiele toegang tot het web en bij problemen moet je snel geholpen worden. Een dag zelf lopen klungelen kost heel wat meer dan een jaarabonnement bij een fatsoenlijke provider.
- **Overdrijf niet met automatiseren.** Zoek naar een snelle oplossing, niet naar de perfecte oplossing. Als je drie facturen per maand verstuurt, is een factureringsprogramma onzin. Voor een mailing van twintig brieven heb je geen *mailmerge* nodig.
- **Natuurlijk is illegale software goedkoop, maar het mag niet en kost bovendien vaak veel tijd.** Vergeet niet dat je geen geld kunt verdienen in de uren die je kwijt bent met installeren, afstemmen, problemen oplossen en updaten. En dan kan goedkoop erg duur worden.
- **Kort je url's in als je iemand een link stuurt.** Om plaats te besparen haal je een internetadres bijvoorbeeld even door bit.ly of goo.gl. Zo wordt http://www.allesoverfreelancen.nl/index.php?page_id=3&mode=search&woord=handvatten%20zzp&taal=nl ingekort tot het handzame bit.ly/dMY6n3, respectievelijk goo.gl/rWbIx.
- **Laat documenten die je wilt mailen niet in de oorspronkelijke programmastructuur staan,** want de computer van de geadresseerde hanteert mogelijk andere instellingen. Sla ze eerst op als pdf, dan krijgt de ontvanger het document precies in de opmaak te zien waar jij zoveel tijd

in hebt gestoken. Grote bestanden verstuur je via WeTransfer of High-Tail.

- **Met telefoniesoftware kun je bijhouden met wie je hoe lang hebt gebeld.** Dat kan handig zijn als je voor veel klanten tegelijk werkt en de uren moet bijhouden die je voor hen werkt.
- **Er zijn apps om per klant of project je uren bij te houden,** alsmede je uitgaven en het aantal gereden kilometers. Sommige apps maken er zelfs meteen concept-facturen van.
- **Zorg dat mensen makkelijk kunnen betalen als je via internet verkoopt.** Steeds meer consumenten zijn gewend en bereid om via iDeal te betalen. Voor de klant is dat gratis, jij betaalt een paar kwartjes, maar je hebt wel meteen je geld op je rekening. Pas daarna verzend je de spullen (zie ook par. 12.8).

6.5 Timemanagement

Hoe druk heb je het? Hard werken is prima, maar werkweken van structureel tachtig uur zijn ongezond. In sommige kringen geldt ‘druk, druk, druk’ nog als statussymbool, maar steeds meer mensen realiseren zich dat het vooral een teken is dat je je leven niet goed op orde hebt.

In zijn boek *Wilskracht* laat de Amerikaanse psycholoog Roy Baumeister zien dat wilskracht net zo werkt als spierkracht: beide kunnen door oefening worden versterkt en beide nemen af bij overbelasting. De truc is dan ook om jezelf discipline op te leggen bij kleine beslissingen – zodat je je niet elke keer hoeft af te vragen of je vanavond naar de sportschool gaat of dat je toch maar een keer overslaat. Zo houd je energie over voor de dingen die er wel toe doen.

Zorg voor een goede balans tussen werk en privé, tussen inspanning en ontspanning. De laatste keer dat je op vakantie bent geweest, is vaak een goede maatstaf voor de druk waaronder je werkt. Andere criteria: neem je een dikke map werk mee op een eendaagse trip? Droom je op vakantie meer van mailtjes dan van mensen? Begin je de meeste conversaties met: ‘Sorry dat ik je niet eerder terugbelde, maar ...’? Het kan onthullend zijn om ook je partner of vrienden eens te vragen hoe druk je het hebt.

Een lange reis kan een adequaat middel zijn om een dreigende burn-out af te wenden. Omdat je geen baas boven je hebt, kun je gemakkelijker weg als je merkt dat het echt niet meer gaat. Op voorwaarde natuurlijk dat je voldoende geld achter de hand hebt én dat je voldoende zelfkennis hebt om op tijd in te grijpen. Na terugkeer moet je de problemen natuurlijk wel

structureler aanpakken, anders dreigt het gevaar dat je gaat jojoën tussen je over de kop werken en lethargie.

Als je een deadline echt niet haalt of als het niet lukt om te doen wat je beloofd hebt, bel je klant dan. Zoiets kun je beter eerlijk zeggen dan je kop in het zand steken en de klant in problemen brengen. Want dan ben je niet alleen die klant kwijt, maar ook alle potentiële klanten in zijn netwerk. Want op een onbetrouwbare zelfstandige zit niemand te wachten (zie ook par. 8.5 en 12.5).

Voor timemanagement bestaan dure cursussen. Maar het principe is simpel: maak plannen en houd je daar vervolgens aan.

- **Maak onderscheid tussen wat belangrijk is en wat dringend is.** Alleen zaken die aan beide voorwaarden tegelijk voldoen, moet je onmiddellijk uitvoeren. Daarna moet je volgens de voormalige Amerikaanse president Dwight Eisenhower de punten aanpakken die belangrijk en niet zo dringend zijn. Die hebben namelijk meer prioriteit dan zaken die dringend en niet zo belangrijk zijn. En de dingen die belangrijk noch dringend zijn...
- **Durf niks te doen.** De Duitse generaal Kurt von Hammerstein, die zijn ontslag indiende toen Hitler aan de macht kwam, vond dat je voor de hoogste functies alleen intelligente mensen moet nemen die niet worden afgeleid door ijver. Want alleen wie lui is, kan goed nadenken en bijvoorbeeld een ZOP herkennen als dat zich aandient: een zelfoplossend probleem dat zich – het woord zegt het al – vanzelf oplost.
- **Lijstjes bevorderen rust en concentratie.** Kies een systeem dat bij je past, of het nu een geavanceerde *organizer* is of een ouderwetse agenda waar je memoblaadjes in plakt. Het belangrijkste is dat je al je afspraken in één systeem onderbrengt en dat je dat vervolgens bijhoudt. De beroemdste lijstjesgoeroe is ongetwijfeld David Allen met zijn systeem *Getting things done*. Zijn belangrijkste stelling: houd geen dingen in je hoofd. Als ze je minder dan twee minuten kosten om uit te voeren: doe dat dan. Beslis anders wat ermee moet gebeuren: delegeren, opnemen in een van je actielijsten, archiveren, weggooien. Intrigerend is de tip om een lijst te maken met de titel 'ooit/misschien'.

Ritme en dagindeling

- **Houd rekening met je biologische ritme:** doe ingewikkelde dingen op de momenten dat je het beste presteert. Avondmensen kunnen 's morgens beter routineklusjes doen.

- **Plan afspraken buitenshuis vroeg op de dag en ga er op de fiets heen** zodat je goed wakker wordt. Ook een kind zorgt voor structuur, maar het gaat misschien wat ver om uitsluitend om die reden nageslacht op de wereld te zetten. Neem dan liever een hond, die jou om halfacht langs de vuilniszakken sleept. Een abonnement op de sportschool kan natuurlijk ook.
- **Zorg voor vaste kantoordagen.** Klanten weten dan wanneer ze je kunnen bereiken.
- **Houd rekening met je karakter.** Optimisten schatten de benodigde tijd altijd te kort in. Als je dat van jezelf weet: verhoog het aantal uren dat je nodig denkt te hebben. Omgekeerd: als je weet dat je een pessimist bent, neem de berg werk die op je ligt te wachten wat minder serieus.
- **Begin niet te vroeg aan een opdracht.** Als je een dag rekent voor een klus, zorg dat je dan ook maar één dag beschikbaar hebt en maak het op die dag af. De wet van Parkinson zegt namelijk dat de tijd die nodig is om een klus uit te voeren geheel wordt bepaald door de tijd die beschikbaar is. Met een ruime deadline steek je dus eindeloos veel tijd in projecten.
- **Ongeveer een procent van de mensheid is werkelijk in staat tot multitasken**, het is een genetisch gegeven of jij daarbij hoort of niet. Alle andere mensen denken dat ze het kunnen, maar die switchen in werkelijkheid heel snel tussen taken heen en weer. En dat is buitengewoon inefficiënt, want het vreet energie. Bundel daarom taken die bij elkaar horen en voer die geconcentreerd uit.
- **Ruim tijd in voor routinetaken.** Facturen schrijven, je archief bijhouden en mails beantwoorden kost tijd, een halve dag per week ben je zo kwijt. Als je daar geen tijd voor inruimt, blijven ze liggen en is je administratie binnen de kortste keren een puinhoop die vervolgens veel tijd in beslag neemt.
- **Als je pauze houdt, doe dat dan goed.**
- **Oefen in nee zeggen.** Kap langdradige telefoontjes af.

Praktisch

- **Hack je leven.** Van oorsprong is lifehacking een manier om computers sneller en slimmer voor je te laten werken. Inmiddels is het, in de woorden van pionier Martijn Aslander, verbreed tot 'een mix tussen timemanagement, kennismanagement en persoonlijke ontwikkeling, met een vleugje Web 2.0.'
Op lifehacking.nl vind je een bonte verzameling rijpe en groene ideeën

over tijdsbesparing. Van de ‘12 minuten regel’ tot slimme manieren om synoniemen te zoeken, van handsfree maaltijden tot tips voor een goede onderwerpregel boven je e-mails.

- **Plan groepsafspraken met datumprikker.nl of whenisgood.net.** Je kunt deze sites ook gebruiken om cursisten in te plannen of deelnemers aan te melden.
- **Zet de automatische check van je mail uit.** De mailtjes die de hele dag binnenstromen kosten niet alleen veel tijd, ze verstoren ook steeds opnieuw je concentratie. Beperk het lezen en beantwoorden tot vaste momenten op de dag, bijvoorbeeld aan het begin van de ochtend en het einde van de werkdag.
- **Houd je uren een week lang gedetailleerd bij om te kijken waar je tijd blijft.** Dus niet alleen de uren die je in geconcentreerd werkt, maar ook alle kleine prutsklusjes en stoorzenders die tussendoor komen. Je boekhouder belt over de restaurantbonnen van december vorig jaar. Waar was je ook alweer? Een Google Alert attendeert je op belangrijk nieuws over het project waarbij je zijdeling betrokken bent. Even checken. Ondertussen valt de post op de mat en die ene envelop ziet er intrigerend uit. Je gaat weer aan de slag, maar wordt afgeleid door straatgeluiden: ha, de burens hebben ruzie. Zo krijg je een idee hoeveel (of hoe weinig) uren je echt maakt.
- **Zorg voor discipline.** De hele dag aan het chatten en surfen? Zet jezelf op rantsoen: maximaal een uur per dag. Stapels achterstallige administratie? Plan vaste dagen voor je boekhouding. Een lijst potentiële klanten die je moet benaderen? Bel er elke dag vijf, maar begin daar wel meteen om negen uur mee.
- **Verdiep je in Google en leer sneller en vooral effectiever zoeken.** Kijk ook naar de almaar groeiende lijst tijdsbesparende toepassingen, zoals vertalen, routes bepalen, gezamenlijk aan documenten werken, foto's delen en automatische *alerts*. In *Google Code* staan veel goede tips.
- **Houd je spullen op orde.** Bakjes voor de in- en uitgaande post, stapels op je bureau, een prikker waar je alle bonnen opspiest, een prachtige kast met ordners: het maakt niet zoveel uit hoe je het organiseert, als je je systeem maar consequent gebruikt zodat je je spullen terug kunt vinden. Want chaos is een bron van stress en tijdverlies.
- **Maak niet te veel werk van de administratie,** het moet geen doel op zich worden.
- **Besteed simpele klusjes uit.** Kopiëren kun je laten doen, een koerier is uiteindelijk goedkoper dan zelf overal naartoe fietsen en de bonnen in-

schrijven kan eventueel ook door je administratiekantoor of door een bedrijf als yuki.nl worden gedaan. Zeker als je het druk hebt, haal je de extra kosten eruit. Zie ook paragraaf 17.6.

6.6 Beroepsvereniging

Je bij een vakbond aansluiten, dat is toch niks voor ondernemers? Vergeet het maar: ondernemersclubs als VNO-NCW doen niet anders dan lobbyen voor de belangen van grote bedrijven. Ook kleine zelfstandigen, die werken voor eigen rekening en risico, delen problemen die ze alleen samen kunnen aanpakken, zoals de bescherming van de zelfstandigenaftrek en een betaalbare ziektekostenpremie – zelfstandigen betalen nog steeds veel meer dan mensen in loondienst.

Voor algemene belangenbehartiging kun je onder andere terecht bij Platform Zelfstandige Ondernemers (pzo.nl), FNV Zelfstandigen (fnvzzp.nl) en het Alternatief voor Vakbond (avv.nu), een vakbond die zich vooral op jongeren richt.

Ook binnen je eigen vakgebied hebben jij en je concurrenten een aantal gemeenschappelijke belangen, zoals een door de fiscus goedgekeurde modelovereenkomst die is toegespitst op de situatie in jouw branche, zodat je je zelfstandigheid snel en efficiënt kunt regelen.

Maar er is meer: zo willen logopedisten dat er met zorgverzekeraars goede financiële afspraken worden gemaakt, verzekeringstussenpersonen dat de lijfrentepremies aftrekbaar blijven en journalisten en schrijvers dat het auteursrecht goed geregeld is. Voor dit soort belangenbehartiging moet je bij een beroepsvereniging of brancheorganisatie zijn. Veel van die clubs zijn overigens aangesloten bij het PZO zodat je twee vliegen in één klap slaat.

Naast de gezamenlijke vuist bieden collectieve organisaties vaak diensten als voordelige rechtsbijstand, korting op verzekeringspremies en fiscale adviezen. Sommige houden je tevens op de hoogte van ontwikkelingen op je vakgebied, organiseren borrels en netwerkbijeenkomsten en bieden individuele advisering en ondersteuning.

Alleen adviezen over tarieven zijn uit den boze sinds de NMa, de Nederlandse Mededingingsautoriteit, op 'prijsafspraken' jaagt. Maar off the record zijn sommige clubs wel bereid een indicatie te geven. Want netwerken is misschien wel de grootste troef die een beroepsvereniging of brancheorganisatie te bieden heeft.

6.7 Scheiding werk en privé

De meeste mensen die voor zichzelf werken zijn gedisciplineerd. Ze zijn gewend zich aan deadlines te houden en moeten elke maand opnieuw weer zorgen voor brood op de plank en voor nieuwe opdrachten. Dat betekent hard werken.

Uit een enquête van tijdschrift *De Zaak* onder 900 ondernemers blijkt de gemiddelde werkweek 55 uur te zijn. Een op de vijf ondernemers blijkt problemen te hebben met de scheiding tussen werk en privé. Deze problemen spelen minder bij starters en bij mensen die vanuit huis werken.

Toch zijn er ook thuiswerkers die elke vrije minuut met hun werk bezig zijn. Op zaterdagochtend, als de hele familie nog slaapt, tikken ze snel even een offerte voor een nieuwe opdrachtgever. En ze kijken en passant ook nog even naar de klus die ze onder handen hebben voor een andere opdrachtgever. En als ze toch bezig zijn, kunnen ze ook nog wel even de post doorneemen en kijken of er nieuwe mailtjes zijn.

Het omgekeerde gebeurt ook: tussen het werk door huishoudelijke klussen doen. Uit onderzoek van Wageningen Universiteit blijkt dat mensen die thuiswerken, al is het maar één dag per week, meer in huis gaan doen. Als ze voelen dat ze toe zijn aan een pauze, gaan ze niet een blokje om, maar stoppen ze de was in de machine. Als ze de stad in moeten om postzegels te kopen, gaan ze meteen even naar de bakker.

Omdat vrienden ook in de gaten hebben hoe flexibel deze zelfstandigen met hun tijd omgaan, komen ze nogal eens overdag langs. 'Ik moet eigenlijk vandaag mijn btw-aangifte invullen', protesteer je voorzichtig. 'Dat kan vanavond toch ook?' zegt het bezoek luchtig. 'Goed, een kop koffie dan', besluit je en vervolgens ben je de hele avond kwijt aan het invullen van je kwartaalaangifte.

Als je kinderen hebt, zul je merken dat de meeste scholen dol zijn op ouderparticipatie, vooral op moederparticipatie. Zodra je veel tijd op het schoolplein doorbrengt, word je gevraagd voor tal van onbezoldigde bijbaantjes, zoals daar zijn bibliotheekmoeder, klassenmoeder, leesmoeder en luizenmoeder.

Als je het prima vindt dat je werk en privéleven volledig door elkaar lopen is er niets aan de hand. Maar als je amper vrije tijd hebt omdat je elke minuut benut om óf iets zakelijks óf iets huishoudelijks te doen, wordt het tijd om in te grijpen. Waarschijnlijk ben je, zoals de meeste zelfstandigen, juist voor

jezelf begonnen omdat je zelf je werk en tijd wilde indelen. Doe dat dan ook. Een paar tips om werk en privé beter te scheiden:

- **Stel vast op welke dagen je werkt en op welke dagen of dagdelen je vrij bent.** Stem je afspraken hier zoveel mogelijk op af en maak planningen die haalbaar zijn (zie ook par. 6.5).

Je opdrachtgevers werken vijf dagen per week en weten niets van jouw vrije dinsdag. Dus als je op die dag gebeld wordt, ben je voor je het in de gaten hebt alweer aan het werk. Zet op je vrije dagen de voicemail van je zakelijke nummer aan. Je kunt ook een secretariaatsbureau inschakelen dat je telefoontjes beantwoordt als je er zelf niet bent (of er niet wilt zijn).

- **Laat onverwachte bezoekers op een werkdag alleen binnen als je daar zin in hebt.** Als je dit een tijdje volhoudt krijgt je omgeving vanzelf in de gaten dat voor jou ook gewone werktijden gelden.
- **Kies vaste tijdstippen voor huishoudelijke klussen, of besteed ze uit.** Als je een werkster inhuurt, ga dan niet zelf 'meewerken'. Even koffie drinken prima, maar jij hebt jouw werk, zij het hare. En als je dat moeilijk vindt, werk dan buitenshuis op de schoonmaakdagen.
- **Richt een aparte kamer in als werkplek.** Daar werk je, en ergens anders niet. Zo voorkom je dat je 's avonds op de bank saaie stukken zit te lezen in plaats van een roman.
- **Als je niet tegen rommel kunt, zorg dan dat je werkkamer altijd opgeruimd is en houd de deur dicht.** En omgekeerd: laat die deur ook dicht als je vrij hebt of als je het huishouden aan het doen bent. Want net als de auto, kan het werk 'best een dagje zonder u'.
- **Open op je vrije dag geen zakelijk ogende enveloppen en laat de mailbox dicht.** Post doornemen betekent bijna automatisch dat je gaat werken.
- **Leer nee zeggen.** Gewoon nee, zonder iets uit te leggen. Daar kun je ook buiten je werk veel plezier van hebben. Ga er desnoods voor op cursus.
- **Wees tot slot niet te rigide met de scheiding tussen werk en privé.** De vrijheid om je eigen tijd in te delen is een van de voordelen van het ondernemerschap, dus neem jezelf die vrijheid niet af.

6.8 Kinderopvang

Ze bestaan echt, de ouders die alles kunnen. Terwijl ze geanimeerd telefoneren met een nieuwe opdrachtgever, roepen ze met één opgetrokken wenkbrauw hun peuter tot de orde die op het punt staat een boterham met

chocopasta tegen de muur te smeren en bedingen ondertussen een tarief waarvan anderen alleen kunnen dromen.

Ook als je niet tot de *power parents* hoort, is de combinatie van arbeid en zorg een stuk eenvoudiger als je voor jezelf werkt. Uit onderzoek van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid blijkt dat bijna driekwart van de vrouwelijke zelfstandigen op dit terrein zelden of nooit problemen ervaart. (Naar de huiselijke ervaringen van mannelijke zelfstandigen is niet gevraagd.) Maar helaas blijkt de eigen zaak er wel vaak onder te lijden.

Als je een kantoor buiten de deur hebt of als je veel op pad moet, dan hoef je niet lang na te denken over het inschakelen van kinderopvang. Thuiswerkers moeten een drempel overwinnen om dat te doen.

Als je kinderen naar de basisschool gaan en ze blijven over, zijn ze hooguit zes uur van huis. Je kunt ervoor kiezen om zes uur per dag te werken en de woensdagmiddag vrij te nemen. Maar veel ondernemers hebben niet genoeg aan 27 werkuren per week en werken graag een paar dagen voluit. Bovendien heb je dan meer ruimte voor zakelijke afspraken.

Kinderopvang dus. Dat geldt ook voor ondernemers met kinderen die nog niet naar de basisschool gaan. Een pasgeboren baby slaapt het grootste deel van de dag, dus dan zal het werken nog wel lukken, maar met een half-jaar is hij al veel vaker wakker.

Mogelijkheden voor kinderopvang:

- **Het kinderdagverblijf.** Het voordeel van kinderdagverblijven is dat ze het hele jaar door geopend zijn en dat je er van 's morgens vroeg tot 's avonds een uur of zeven terecht kunt. Kinderdagverblijven met 24-uurs-opvang zijn nog dun gezaaid. Het nadeel van kinderdagverblijven is dat je er niet terecht kunt als je kind ziek is. Voor een kinderdagverblijf in de buurt kun je het beste informeren bij de gemeente.
- **Buitenschoolse opvang.** Terwijl kinderdagverblijven bestemd zijn voor 0 tot 4-jarigen, richt de buitenschoolse opvang zich op 4 tot 12-jarigen. Beide opvangmogelijkheden zijn steeds vaker in hetzelfde gebouw te vinden. Dat maakt de overgang van de ene naar de andere opvang gemakkelijker voor je kind. Bovendien kan je basisschoolkind dan met zijn jongere broertje of zusje spelen. En jij kunt ze allemaal afhalen op één adres. De bovengenoemde voor- en nadelen van kinderdagverblijven gelden ook voor de buitenschoolse opvang.
- **De gastouder.** Het voordeel van een gastouder is dat je kind in een huiselijke sfeer verkeert en dat je meestal flexibele afspraken kunt maken. Het nadeel is dat je geen opvang hebt als de gastouder ziek is of met va-

kantie gaat (al kun je met dat laatste rekening houden). Je kunt zelf een gastouder zoeken, maar je kunt ook bij bemiddelingsbureaus terecht, in dat geval hoef je niet zelf te selecteren.

- **Oppas aan huis.** Een oppas aan huis is handig, omdat je dan flexibele afspraken kunt maken over werktijden. Vaak kun je wel regelen dat de oppas af en toe een uurtje langer blijft. Bovendien heb je ook opvang als je kind ziek is. Maar als de oppas ziek wordt of met vakantie gaat, moet je zelf iets anders regelen.

Als je thuiswerkt, moet je twee keer nadenken voordat je een oppas aan huis neemt. Je zit dicht op elkaar. Kun je doorwerken als je je kind hoort huilen? En accepteert je kind het dat de oppas voor hem zorgt, terwijl hij weet dat je thuis bent? Kun je wel rustig bellen of nadenken met je kinderen binnen gehoorsafstand? En wil je wel dat opdrachtgevers tijdens telefoongesprekken huiselijke geluiden op de achtergrond horen?

Bespreek deze dingen ook met de oppas tijdens het kennismakingsgesprek. Niet elke oppas vindt het prettig als de ouders van het kind voortdurend in de buurt zijn.

De afspraken met een oppas aan huis zijn meestal informeel, een schriftelijke overeenkomst komt er doorgaans niet aan te pas. Maar zoals er tegenwoordig witte werksters zijn, bestaan er ook witte oppassen. Dat zijn gediplomeerde kinderverzorgsters die voor een bemiddelingsbureau of voor een kinderdagverblijf werken. Het grote voordeel is dat er altijd een oppas komt, ook als jouw vaste oppas ziek is of met vakantie. En als het bemiddelingsbureau erkend is door de gemeente kun je de kosten privé aftrekken van de belasting.

- **Au pair.** Als je thuiswerkt heeft een au pair dezelfde nadelen als een oppas aan huis. Bovendien mag een au pair maar een jaar blijven. Maar het belangrijkste is: vraag je goed af of je er wel zin in hebt om dag en nacht, inclusief de weekends, een volwassene in huis te hebben. Een au pair is geen inwonend personeelslid maar een huisgenoot. Als je daar niet tegen opziet, kun je veel plezier hebben van een au pair. Niet alleen omdat je gemakkelijk afspraken kunt maken over werktijden en ook 's avonds en in het weekend een beroep op de au pair kunt doen, maar ook omdat het verfrissend kan zijn om je leven een tijdje te delen met een jongere uit een ander land.

Een au pair vind je bijvoorbeeld via de website van de International Au Pair Association, een koepelorganisatie van bemiddelingsbureaus (iapa.org).

Kinderopvang duur? Dat valt mee, want je krijgt kinderopvangtoeslag. De vergoeding is afhankelijk van je inkomen, op de site rijksoverheid.nl vind je de actuele bedragen en percentages. De kinderopvangtoeslag krijg je via maandelijks voorschotten, zodat je niet zelf de hoge rekening van het kinderdagverblijf hoeft voor te schieten.

Voorwaarde is dat je de opvang regelt via een instelling die door de gemeente wordt erkend. Een gastouder mag ook, zolang je die maar via een erkend gastouderbureau inhuurt. Voor een au pair kun je geen tegemoetkoming krijgen, want bemiddelingsbureaus voor au pairs zijn nooit op deze manier erkend.

Het aantal opvanguren per maand is aan een maximum gebonden. Voor dagopvang en gastouderopvang is dat 140 procent van het aantal gewerkte uren van de partner die in dat jaar de minste uren heeft gewerkt, met een maximum van 230 uren per maand. Voor buitenschoolse opvang en gastouderopvang voor schoolkinderen is dat 70 procent van het aantal gewerkte uren, ook weer met maximum van 230 uren per maand.

7 Verzeker alleen wat nodig is

Nogal wat verzekeringen zijn overbodig, maar sommige risico's zijn te groot om zelf te dragen. Die moet je dus afdekken.

De mens is van nature geneigd risico's groter in te schatten dan ze werkelijk zijn. Volgens psycholoog Jaap van Ginneken, die het boek *Gek met geld* schreef, werkt de angst voor verlies zelfs tweeënhalf keer zo sterk als de hoop op winst. Gevolg is dat mensen de neiging hebben onnodige verzekeringen af te sluiten. Econoom Jan Potters noemt de meeste verzekeringen 'een beetje onvolwassen'. Hij wijst op de paradox dat we steeds

meer verzekeringen afsluiten naarmate we rijker worden. Bepaal of je een risico zelf kunt dragen. Daarbij spelen de kans dat het fout gaat en de omvang van de mogelijke schade een rol, maar ook je reserves, de aard van je onderneming, je karakter en je behoefte aan financiële zekerheid. Een onderneming is bovendien niet statisch en ook de benodigde verzekeringen zijn aan verandering onderhevig. Als je bedrijf een tijd draait, is het goed om je verzekeringen opnieuw te bekijken: welke nieuwe heb je nodig en welke zijn overbodig geworden?

7.1 Risico's inschatten

Werknemers hoeven zich nauwelijks te bekommeren om verzekeringen. De basisverzekeringen voor werkloosheid, arbeidsongeschiktheid, ziekte en de oudedagsvoorziening zijn collectief geregeld en de premies worden automatisch van hun loon ingehouden en afgedragen. Hetzelfde geldt voor mensen met een uitkering.

Als zelfstandige ben je zelf verantwoordelijk voor enkele belangrijke verzekeringen en je oudedag. Maar overdrijf niet: verzeker alleen de risico's die te groot zijn om zelf te dragen. De uitvaartverzekering is een goed voorbeeld van een verzekering die meestal overbodig is. Voor 4.000 euro heb je een heel keurige uitvaart. Vermenigvuldig de kans dat je snel overlijdt met de kans dat zo'n bedrag op dat moment niet ergens vandaan komt. Bijvoorbeeld van het saldo van je bank, uit de verkoop van je spullen, van ouders of vrienden. Vraag je vervolgens af of je voor zo'n klein financieel risico de rest van je leven een verzekering moet afsluiten. Want als je, zoals de verzekeringsmaatschappij verwacht, pas op hoge leeftijd overlijdt, kun je beter zelf geld opzijzetten.

Voor een arbeidsongeschiktheidsverzekering kan deze redenering anders uitpakken. De kans dat je een ongeluk krijgt of een ernstige ziekte waardoor je arbeidsongeschikt raakt, is misschien niet zo groot, maar als dit gebeurt en je komt zonder inkomen te zitten, heb je een echt probleem. Tenzij je vermogend bent natuurlijk, of in het bezit van een rijke partner, maar niet iedereen heeft zoveel geluk.

Let goed op de afstemming tussen de verzekeringen. Doordat banken en verzekeringsmaatschappijen naar elkaar toe kruipen, komen er steeds meer mengvormen van pensioen, arbeidsongeschiktheidsverzekering, belegging en levensverzekering. Combinatie van verschillende verzekeringen in één pakket kan kosten besparen, maar het omgekeerde kan ook: in een combinatiepakket dat je afsluit zitten soms verzekeringen die je al hebt, zodat je twee keer betaalt, de zogenaamde 'samenloop van verzekeringen'. Ook de mogelijkheid om je 'mandje met verzekeringen' mee te nemen als je tijdelijk in loondienst zou gaan, kan belangrijk zijn.

Verzekeringen kun je bij een verzekeringsmaatschappij afsluiten, maar je kunt ook een onafhankelijke verzekeringsadviseur in de arm nemen die als tussenpersoon optreedt. Voor zijn bemiddeling moet je sinds de invoering van het provisieverbod apart betalen, maar bij een goede tussenpersoon staan daar deskundig advies en ondersteuning bij de afwikkeling van

claims tegenover. Praat met verschillende tussenpersonen – dat kunnen ook onafhankelijke bureaus zijn – voordat je met iemand in zee gaat. Vergelijk kosten, deskundigheid, kwaliteit en aandacht voor je persoonlijke situatie. Als je voor een tussenpersoon kiest, breng verzekeringen dan ook zoveel mogelijk via diegene onder.

Maak een lijst van de verzekeringen die je – privé en zakelijk – hebt lopen. Al is het maar om de telefoonnummers bij de hand te hebben als de nood aan de man is. Noteer:

- Soort polis.
- Verzekeringsmaatschappij.
- Polisnummer.
- Naam contactpersoon/tussenpersoon plus telefoonnummer.
- Moment waarop kan worden opgezegd.

7.2 Collectieve verzekeringen

Zelfstandigen zijn – net als iedereen – verplicht verzekerd voor de volksverzekeringen, via de Algemene Ouderdomswet, Algemene nabestaandenwet en de Algemene Kinderbijslagwet. Deze algemene verzekeringen worden wel de A-verzekeringen genoemd (ze beginnen, je raadt het al, met een ‘A’). Ze gelden voor alle inwoners van Nederland.

Als je belasting betaalt, betaal je automatisch ook premies voor de volksverzekeringen. Alleen als je goed naar je belastingaanslag kijkt, zie je welk deel van de aanslag bestemd is voor premies en welk deel voor belastingen. Volksverzekeringen worden uitgekeerd door de Sociale Verzekeringsbank (SVB).

Behalve volksverzekeringen zijn er werknemersverzekeringen. Dit zijn bijvoorbeeld de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) – de opvolger van de WAO – en de Werkloosheidswet (WW). De premies voor deze verzekeringen worden betaald door werkgevers en werknemers.

Zelfstandigen vallen niet onder de werknemersverzekeringen. Als je een arbeidsongeschiktheidsverzekering wilt, moet je die zelf afsluiten. Vrijwillige verzekeringen tegen werkloosheid bestaan niet. Als je naast je onderneming nog een (deeltijd)baan hebt, ben je voor dat gedeelte wel verzekerd voor werknemersverzekeringen. De werkloosheidsuitkering van een deeltijdbaan betaalt dus alleen een uitkering over je loon, niet over je werkzaamheden als eigen baas.

7.3 Ziekte

Een ziektekostenverzekering vergoedt de kosten van doktersbezoek, medicijnen en ziekenhuisbehandeling. Het verlies aan inkomen door ziekte wordt niet vergoed. De Zorgverzekeringswet (Zvw) regelt een verplichte basisverzekering voor iedereen. Je betaalt twee soorten premie: een vast bedrag aan de verzekeringsmaatschappij die je uitkiest (de nominale premie) en een inkomensafhankelijk bedrag aan de Belastingdienst (zie par. 15.1). Jongeren onder de 18 zijn gratis verzekerd.

Ook al is deze verzekering verplicht, toch zijn nogal wat zelfstandigen niet verzekerd voor ziektekosten. In 2012 ontdekte de dienst Onderzoek en Statistiek van de gemeente Amsterdam – zowel relatief als absoluut de gemeente met het grootste aantal zelfstandigen – dat één op elke drie hoofdstedelijke zelfstandigen geen zorgverzekering heeft. Als ze in het ziekenhuis terechtkomen, dan moeten ze alle rekeningen zelf betalen, anders worden ze niet geholpen. Een duidelijk voorbeeld van een onverantwoord risico.

De nominale premie is afhankelijk van je wensen en eisen. Voor minder dan duizend euro heb je een basispakket met het maximale eigen risico en een naturapolis (waarbij je je arts en het ziekenhuis niet zelf mag kiezen). Maar het driedubbele kun je ook kwijt zijn, als je alle aanvullende verzekeringen afsluit die er zijn en kiest voor een minimaal eigen risico en een restitutiepolis (je kiest zelf je zorgverlener, betaalt de rekening en declareert de kosten).

De tarieven en voorwaarden verschillen per zorgverzekeraar, het is de moeite waard om die goed te vergelijken, bijvoorbeeld op zorgkiezer.nl. Als je bent aangesloten bij een beroepsvereniging kun je bovendien vaak aanspraak maken op een collectiviteitskorting (zie par. 6.6).

De inkomensafhankelijke premie wordt berekend over grofweg de eerste 50.000 euro van je belastbare jaarinkomen. Dit bedrag geldt zowel voor werknemers als zelfstandigen, de premies verschillen echter voor beide groepen. Zelfstandigen betalen een lagere premie omdat ze die, in tegenstelling tot werknemers, helemaal zelf moeten ophoesten. Uiteindelijk zijn ze daarmee toch nog duurder uit. Als tegemoetkoming in de kosten keert de overheid een zorgtoeslag uit, deze kun je bij de Belastingdienst aanvragen (zie toeslagen.nl) en wordt in maandelijkse termijnen uitgekeerd.

7.4 Arbeidsongeschiktheid

Een arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV) garandeert een inkomen als je niet meer kunt werken door arbeidsongeschiktheid ten gevolge van een ziekte of ongeval. Niet onbelangrijk dus. Toch blijkt uit onderzoek van de Sociaal Economische Raad (SER) dat twee derde van de zelfstandigen geen AOV afsluit omdat ze de verzekeringspremies te hoog vinden. Creatieve ondernemers zijn nog erger: volgens de dienst Onderzoek en Statistiek van Amsterdam is tachtig procent van deze groep onverzekerd.

Zonder AOV heb je geen inkomen als je arbeidsongeschikt raakt. Het is de vraag of je je dat kunt veroorloven. Niet als je hoge vaste lasten hebt, zoals een hypotheek waarvan nog weinig is afgelost. En ook niet als je kostwinner bent en een gezin moet onderhouden. Misschien wel als je een inkomen hebt dat nauwelijks boven bijstandsniveau ligt. Of als je een partner hebt die ook een inkomen heeft. Maar dan nog. Als je gewend bent aan twee inkomens kan het flink tegenvallen om opeens van één inkomen rond te moeten komen. Bovendien vinden veel mensen het niet prettig om financieel afhankelijk te zijn van hun partner. Bedenk ook dat een partner geen verzekering is: als je uit elkaar gaat, sta je met lege handen.

Als je zonder inkomen komt te zitten maar je onderneming nog wel levensvatbaar is, kun je ter overbrugging een beroep doen op het Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz). Er zijn ook specifieke regelingen als de Wet Inkomensvoorziening Oudere en gedeeltelijk Arbeidsongeschikte Zelfstandigen (IOAZ), maar daarbij moet je je bedrijf stopzetten (zie par. 3.6).

Bijstand is het vangnet voor iedereen die niet in zijn eigen onderhoud kan voorzien, een minimale inkomensvoorziening waar elke Nederlander recht op heeft, die wordt betaald uit de belastingopbrengsten. Zelfstandigen dus ook. Bedenk wel dat de bijstand een vermogenstoets hanteert en rekening houdt met het inkomen van een eventuele partner.

Als je als alleenstaande een eigen vermogen hebt dat groter is dan zo'n 5.000 euro, dan moet je dat eerst 'opeten'. Bij een eigen huis wordt gekeken naar de overwaarde (de actuele waarde minus de hypotheekschuld). Van dat bedrag is grofweg 50.000 euro vrijgesteld, alles wat daarboven zit, moet je opeten. Dat betekent niet dat je je huis moet verkopen, wel dat je over dat meerdere bedrag in plaats van bijstand een lening krijgt, die je later moet terugbetalen. Als onderpand krijgt de sociale dienst een 'tweede hypotheekrecht'. Je oudedagsvoorziening smelt op die manier dus weg.

Een AOV is duur, luidt de *communis opinio*. Dat is waar en niet waar. In de eerste plaats is de premie aftrekbaar. Afhankelijk van je belastingschaal betaalt de Belastingdienst dus een derde tot de helft.

Onder de duizend euro per jaar kun je al een AOV afsluiten die een uitkering op bijstandsniveau garandeert, zodat je eigen vermogen intact blijft bij langdurige arbeidsongeschiktheid en daarmee de voorziening die je hebt opgebouwd voor je oudedag. Maar het tienvoudige kun je ook gemakkelijk kwijt zijn.

De premie wordt onder andere bepaald door je leeftijd en de risicocategorie waarin je beroep valt. Een vertaler die elke dag achter een bureau zit, loopt minder risico dan een meewerkend aannemer. Aan die factoren kun je weinig veranderen, maar er zijn genoeg manieren om de AOV-premie te drukken:

- **De AOV-premie is in de eerste plaats afhankelijk van het verzekerde bedrag.** Het maximum voor de uitkering is tachtig procent van je jaarinkomen, maar je kunt je ook verzekeren voor een lager percentage of voor een vast (lager) bedrag, de zogenaamde vaste-lasten-AOV. Pas overigens op voor oververzekering: bij arbeidsongeschiktheid kijkt de verzekeraar naar het ‘verzekerbare belang’ en daarbij baseert hij zich in principe op het gemiddelde inkomen over de laatste drie jaar. Als dat veel lager is dan het verzekerde bedrag waarover je premie betaalde, heb je pech.
- **Als je ervoor kiest om je pas vanaf een hoog percentage arbeidsongeschiktheid te verzekeren, dan ben je goedkoper uit.** Dat betekent wel dat je niks krijgt als je bijvoorbeeld zestig procent arbeidsongeschiktheid raakt terwijl je pas vanaf tachtig procent verzekerd bent.
- **De wachttijd heeft veel invloed op de premie.** Als je genoeg neemt met een wachttijd van drie maanden of langer, ben je veel goedkoper uit dan bij een verzekering die uitkeert vanaf dag één.
- **Je kunt ook de eindleeftijd verlagen, bijvoorbeeld van 65 jaar naar 62 jaar.** Dat scheelt flink, omdat de laatste jaren het meest riskant zijn voor de verzekeraar.
- **Nog een stap verder kun je gaan door de uitkeringsduur te beperken tot bijvoorbeeld maximaal vijf of tien jaar.** Veel goedkoper, maar natuurlijk ook riskanter, want daarna krijg je niks meer.
- **Er zijn verzekeringen die alleen uitkeren bij calamiteiten en die burn-out en andere ‘vage klachten’ uitsluiten.** Deze zogenaamde budget-AOV’s zijn zeker de helft goedkoper. Ook zijn er verzekeringen die je tijdelijk kunt stopzetten.

- Je betaalt minder als je accepteert dat je ‘passende arbeid’ moet aannemen en nog minder als je ook voor ‘gangbare arbeid’ kiest. Dat laatste betekent namelijk dat je elke functie zult moeten accepteren die je nog enigszins kunt uitoefenen – waaronder het spreekwoordelijke loempia vouwen.
- Kies ervoor om je uitkering niet te indexeren. Dat betekent wel dat het bedrag dat je straks krijgt zal worden uitgehold door inflatie.

De onafhankelijke site verzekerenvoorzelfstandigen.nl biedt een goed hulpmiddel om op een rij te zetten aan welke eisen een AOV voor jou moet voldoen. De site vergelijkt geen concrete AOV's, dat doet bijvoorbeeld wel de site aov-vergelijken.nl. Meer dan een eerste indicatie geeft deze site echter niet, je zult je vervolgens toch moeten verdiepen in de precieze voorwaarden van de verschillende verzekeringsmaatschappijen. En dat is een lastige opgave. Het is meestal zinvol om je beroepsvereniging te raadplegen, vaak kun je via hen ook korting op de premie krijgen (zie par. 6.6).

Het kan zijn dat een maatschappij je weigert vanwege je gezondheid of dat je alleen een AOV kunt afsluiten met veel uitsluitingen of hoge premies. Als starter kun je bij de meeste maatschappijen dan nog wel een vangnetverzekering afsluiten. Onder druk van de overheid zijn de voorwaarden verbeterd, zo is de wachttijd verkort van twee jaar naar één jaar, loopt de uitkering door tot je zevenenzestigste en wordt die elk jaar geïndexeerd tot zeventig procent van het minimumloon (dat betekent dat je een kleine 13.000 euro per jaar krijgt). Een vangnetverzekering moet je binnen vijftien maanden na de start aanvragen.

Voor mensen die vanuit loondienst of een uitkering voor zichzelf beginnen is er nog een andere mogelijkheid: zij kunnen zich vrijwillig bij het UWV verzekeren tegen arbeidsongeschiktheid. Er is wel haast geboden: je moet dit binnen dertien weken na de start regelen.

Bij arbeidsongeschiktheid is het mogelijk om het geld dat je in de derde pijler hebt gespaard aan te spreken (zie par. 16.3).

Een goedkoop, maar riskant alternatief voor een AOV is het Broodfonds, een onderlinge verzekering van een groep van minimaal twintig tot maximaal vijftig zelfstandigen. Wordt een van hen ziek, dan schenken de andere leden hem twee jaar lang een vast bedrag. Je kunt meestal kiezen voor een bedrag van minimaal 750 en maximaal 2.500 euro per maand. Dat geld is een schenking en daarmee vrijgesteld van belastingen. Het Broodfonds is

namelijk een ‘schenkkring’: iedere deelnemer opent een eigen Broodfonds-rekening en stort daarop zijn bijdrage.

Als je kiest voor de laagste uitkering, dan stort je 33,75 euro per maand en mag je ophouden met storten als er 1.215 euro op je geblokkeerde rekening staat. Het geld blijft je eigendom: pas als iemand ziek is, wordt er geld van je rekening gehaald en moet je het bedrag weer aanvullen. Als je uit het Broodfonds wilt stappen, bijvoorbeeld omdat je in loondienst gaat, krijg je het ingelegde geld weer terug. Daarnaast betaal je op een centrale rekening een eenmalige inleg van 250 euro en elke maand een tientje administratiekosten, dat geld ben je wel kwijt.

Het idee achter het Broodfonds is onderlinge solidariteit: mensen kennen elkaar en deze sociale controle vervangt alle kleine lettertjes, uitsluitingsgronden en bureaucratie. Eigenlijk is het een soort doe-het-zelfverzekering. Nadelen zijn er ook: als er niet genoeg geld in de pot zit – bijvoorbeeld omdat er te veel mensen ziek zijn of juist omdat er te veel uitstappen met medeneming van hun geld – dan krijg je niks. Ook kunnen mensen jou eruit gooien, als ze vinden dat je de boel fleest en wel degelijk kunt werken.

7.5 Zwangerschap

Voor zwangere zelfstandigen is er, dankzij acties van de FNV en het Proefprocessenfonds Clara Wichmann, een wettelijk vangnet: *Zwanger en Zelfstandig* (ZEZ), een eenvoudige regeling zonder veel bureaucratische rompslomp.

Je hebt recht op een ZEZ-uitkering van minimaal zestien weken en die kan ingaan tussen de zes en vier weken voordat je uitgerekend bent. Twee weken voor de ingang van het verlof moet je je aanvraag indienen bij het UWV, het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen. Later bevallen dan gepland? Dan heb je toch recht op tien weken na de bevalling.

Als je meer dan 1.225 uur per jaar werkt, krijg je een vast bedrag: het minimumloon van dat moment plus aan het einde van je verlof – heel schattig – nog eens acht procent vakantiegeld. Alles bij elkaar zo’n 6.000 euro. Als je minder uren werkt, is de uitkering afhankelijk van je jaarinkomen in het voorafgaande jaar.

Als je je tijdens je zwangerschap en bevalling laat vervangen via een uitzendbureau of bemiddelingsbureau, dan kun je het UWV vragen om je uitkering rechtstreeks naar dat bureau over te maken. Dat is gunstig omdat het UWV de uitkering dan bruto uitbetaalt en geen loonbelasting of premie zorgverzekering inhoudt.

Een vetpot is de ZEZ-uitkering niet. Voor een aanvullend inkomen moet je een particuliere arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV) afsluiten. De meeste verzekeraars keren pas uit als je minimaal twee jaar bij hen verzekerd bent, dat vereist dus een vooruitziende blik en een strakke planning. Verzekeraars keren overigens wel meteen uit als je arbeidsongeschikt wordt door de zwangerschap, bijvoorbeeld als je getroffen wordt door een depressie na de bevalling.

Over de AOV-uitkering tijdens je zwangerschap ben je geen belasting verschuldigd: zwanger zijn is geen ziekte en dus is de uitkering onbelast. Toch is er tot 2012 bij veel vrouwen ten onrechte belasting geheven, dit geld kun je tot vijf jaar na afloop terugkrijgen met een schriftelijk verzoek om ‘ambtshalve vermindering’. Deze teruggave is alleen mogelijk bij de particuliere AOV, de ZEZ-uitkering is namelijk wel belast.

7.6 Juridisch conflict

Conflicten worden tegenwoordig niet meer met de vuist of het pistool uitgevochten, maar in de rechtszaal. En dus kun je betrokken raken in een proces, ook als je je heilig hebt voorgenomen je verre te houden van juridische conflicten. Ook de toenemende claimcultuur kan ervoor zorgen dat je plotseling een advocaat nodig hebt, of op zijn minst deskundig juridisch advies. Voor wanbetalers kun je een incassobureau nodig hebben (zie par. 12.6).

Een rechtsbijstandverzekering dekt de kosten van juridisch advies en van processen die tegen je worden aangespannen of die je zelf begint. Vaak vallen conflicten over auteursrecht, faillissement en incasso erbuiten. De kosten zijn zeer wisselend, bovendien zijn verzekeraars niet dol op starters omdat ze de risico's bij hen moeilijk in kunnen schatten. Als je bent aangesloten bij een beroepsvereniging of brancheorganisatie krijg je daar vaak al voldoende juridische ondersteuning, of kun je korting krijgen voor een aanvullende rechtsbijstandverzekering (zie par. 6.6).

Als het tot een conflict komt – over de betaling of over iets anders – zorg dan dat je je hoofd erbij houdt. Ga de strijd aan, houd een dossier bij, maar bedenک tegelijk: Wat levert een rechtszaak me op? Wat zijn mijn kansen? Is er wel wat te halen? Waar gaat het me eigenlijk om?

Bijt je ook emotioneel niet vast in je eigen gelijk. Niemand zit te wachten op verbitterde mensen die alleen kunnen praten over het onrecht dat hun is aangedaan. Op een gegeven moment moet je je verlies nemen, en letterlijk en figuurlijk een streep onder een project zetten. Ook dat is ondernemen.

Een uitzondering vormt acquisitiefraude: bedrijven die je een factuur sturen voor niet-geleverde diensten en die je vervolgens achtervolgen met aanmaningen en zelfs incassobureaus. In geval van twijfel: betaal niet en check de site fraudemeldpunt.nl. Ook de verkoop van advertenties is een populaire manier om ondernemers een poot uit te draaien.

Een manier om een geschil eenvoudig en goedkoop te beslissen is een bindend advies overeenkomen. Samen met degene met wie je van mening verschilt, vraag je een onafhankelijke derde een bindend advies te geven. Dit doe je met name als er geen echt conflict is, maar vooral een verschil van inzicht over de waardering van bijvoorbeeld het meerwerk of de kwaliteit van de geleverde dienst. Zo'n 'zuiver bindend advies' kan als het nodig is vrij eenvoudig bij de rechter worden afgedwongen. Deze zal het advies inhoudelijk slechts marginaal toetsen en het alleen afwijzen als essentiële procedurele regels zijn geschonden, zoals het in acht nemen van hoor en wederhoor en motivering van het advies.

Anders ligt de situatie als het wel om een echt conflict gaat, juristen spreken dan van een 'onzuiver bindend advies'. In feite is er dan sprake van rechtspraak door een particuliere rechter, en dat vereist zorgvuldige procedures. Arbitrage voorziet daarin: het is een officiële procedure door één of drie arbiters. Het vonnis dat zij vellen heeft dezelfde kracht als een vonnis van een overheidsrechter, maar het is wel sneller en goedkoper.

7.7 Aansprakelijkheid

Een aansprakelijkheidsverzekering voor bedrijven (AVB) is een belangrijke verzekering. Deze dekt onder meer je wettelijke aansprakelijkheid en vergoedt de kosten van schade die je tijdens je werkzaamheden als zelfstandige aan derden toebrengt. Hieronder valt de kostbare vaas die je omstoot bij een opdrachtgever (zaakschade) of de klant die op jouw kantoor over de losliggende loper struikelt en zijn been breekt (persoonlijk letsel).

Je particuliere WA-verzekering is niet geldig tijdens de uren dat je als zelfstandige werkzaam bent. Voor een premie van vijftig tot honderd euro per jaar ben je verzekerd tot een maximum van één miljoen euro.

Als je andere zelfstandigen inhuurt voor een klus, vallen zij niet onder de dekking van jouw bedrijfs-WA. Terwijl je soms toch voor hen aansprakelijk kunt zijn, zo bleek in 2012 uit een vonnis van de Hoge Raad. Het bedrijf Allspan huurde in 2005 een zelfstandige in om een vezelverwerkingsmachine

te repareren. Tijdens de reparatie zakte die door een luik, viel in een draaiende schroef en verloor zijn rechterbeen. De man stelde Allspan aansprakelijk, maar het bedrijf vond dat hij zich maar had moeten verzekeren. Pas na zeven jaar kreeg de man gelijk: de Hoge Raad oordeelde dat het bedrijf voor een veilige werkplek had moeten zorgen.

Belangrijke overweging was dat het ging om werk dat ook door een werknemer van het bedrijf gedaan had kunnen worden en dat het een gemengde werkplek was, waar zelfstandigen en vaste werknemers door elkaar heen liepen. De aansprakelijkheid is dus wel beperkt: ze geldt wel voor een aannemer die een stukadoor inhuurt op een bouwplaats, maar niet voor een reclamebureau dat diezelfde man inhuurt om een muurtje te stuken.

De schade die wordt veroorzaakt doordat je slecht werk hebt geleverd, bijvoorbeeld een fout advies waardoor je klant een grote order mist of een verkeerde berekening waardoor een gebouw instort, valt niet onder de aansprakelijkheidsverzekering.

Het nieuw Burgerlijk Wetboek heeft de mogelijkheden uitgebreid om ondernemers aansprakelijk te stellen. In steeds meer beroepen kun je je voor schadeclaims verzekeren met een **beroepsaansprakelijkheidsverzekering**. Dat geldt voor accountants, advocaten, verzekeringsadviseurs, makelaars, maar ook voor grafisch ontwerpers. De kosten hangen sterk af van je branche, omzet en ervaring.

7.8 Overige verzekeringen

Inventaris

Voor de inventaris kun je een inventarisverzekering afsluiten. Als je aan huis werkt, is het meestal genoeg om je bestaande inboedelverzekering te verhogen met de investeringen in apparatuur. Laat op de polis vermelden dat het om de inrichting van een werkkamer gaat. De kosten bedragen ongeveer 4 euro per 1.000 euro verzekerd bedrag.

Pas op voor onderverzekering, want dan keert de verzekeringsmaatschappij bij schade evenredig minder uit. Stel dat de polis een bedrag van 20.000 euro vermeldt en dat je in werkelijkheid voor 40.000 euro spullen hebt staan. Door een binnenbrandje heb je 10.000 euro schade. De schade valt mooi binnen het verzekerde bedrag, denk je. Toch keert de verzekering maar 5.000 euro uit, omdat slechts de helft van je spullen gedekt is.

Molest

Voor gevaarlijke opdrachten – bijvoorbeeld een reportage in oorlogsgebied – is een molestverzekering noodzakelijk. Deze dekt de materiële schade en het psychische letsel. Zo'n verzekering is erg kostbaar, probeer deze te laten betalen door je opdrachtgever.

Overlijdensrisicoverzekering (levensverzekering)

Met een overlijdensrisicoverzekering garandeer je extra inkomsten voor je nabestaanden. Zo'n verzekering hoeft niet altijd apart te worden afgesloten. Vaak wordt ze gecombineerd met een lijfrenteverzekering of hypotheek.

Een uitkering volgens de Algemene nabestaanden Wet (ANW) is er alleen nog voor nabestaanden die voor 1950 zijn geboren en minstens vijftien procent arbeidsongeschikt zijn of kinderen onder de achttien hebben. Zij krijgen maximaal zeventig procent van het minimumloon, als hun eigen inkomen tenminste niet te hoog is.

8 Positionering

Het is belangrijk om je te onderscheiden van concurrenten, maar te veel verschil kan ook een valkuil zijn.

Een ondernemer volgt de polslag van de economie en zorgt dat hij steeds de nieuwste soort dienstverlening biedt. Dat klinkt goed, maar voor de troepen uit werken betekent dat de risico's groot zijn, evenals de investeringen in geld en vooral in tijd. Voor klassieke dienstverleners als boekhouders, tolken en zil-

versmeden is het gemakkelijker om een vaste klantenkring op te bouwen en te behouden.

Je specialisme, dienst, idee of manier van werken vormt het uitgangspunt voor je onderneming. Maar dat wil niet zeggen dat je de wetten van de marketing kunt negeren. De vraag: 'Wat wil de klant?' is net zo belangrijk als de vraag 'Wat wil ik?' Het zelfstandig ondernemerschap is een kort leven beschoren als er geen klanten zijn die voor je diensten willen betalen.

8.1 Aanbod en doelgroepen kiezen

Laat je bij de keuze van je bedrijf in positieve noch in negatieve zin van de wijs brengen door de varkenscyclus – als varkensvlees veel geld opbrengt gaan steeds meer boeren varkens houden, waardoor de prijzen dalen en veel boeren failliet gaan, waarna de prijzen weer stijgen. Doe dus dat waar je goed in bent en waar je hart naar uitgaat. En verbeter en vernieuw je in je vak.

Als je je al wat moet aantrekken van economische ontwikkelingen, dan is het door anticyclisch te reageren. Dat betekent niet dat je moet proberen tegen de stroom in te roeien, maar wel dat je in tijden van overvloed zuinig moet zijn. Zuinig met je geld, zodat je een buffer opbouwt voor mindere periodes, maar vooral zuinig met je tijd. Kies je klussen en klanten met zorg: wat dragen ze bij aan je onderneming in termen van geld, contacten, inhoudelijke ontwikkeling?

Investeer in studie, nieuwe richtingen, nieuwe diensten. Specialiseer je, in plaats van zo maar een beetje achter de karavaan aan te hobbelen. Achterhaal wat je belangrijk vindt en stel prioriteiten. Vergroot je netwerk en je reputatie. Denk na over de langetermijnmogelijkheden van je branche, en als die slecht zijn, verbind daar dan conclusies aan. Steek tijd in acquisitie en scherp je profiel aan. Neem desnoods een sabbatical om jezelf opnieuw uit te vinden. Want uiteindelijk is er altijd vraag naar zelfstandigen met een originele, eigenzinnige aanpak. Mits die zich bewust zijn van de markt.

Nadenken over dé markt betekent in de praktijk bijna altijd nadenken over de markten. Er zijn namelijk veel verschillende markten. Welke je moet benaderen hangt af van de dienst die je aanbiedt. Of beter gezegd: de diensten, want slechts weinig zelfstandigen zetten slechts één troef in. Een goede marktafbakening bestaat daarom uit een drietrapsraket.

1. Aanbod formuleren

Formuleer je aanbod op een klantgerichte manier. Begin niet bij de dienst, maar bij het probleem dat je voor de klant oplost. Zorg dat de omschrijving aansluit bij het taalgebruik van de klant. Dat dwingt je om je diensten door zijn ogen te bekijken – een goede voorbereiding voor de acquisitie.

Om je gedachten te scherpen kun je het aanbod van je concurrenten bestuderen: wat doen ze, waar zijn ze goed in, wat werkt? *Benchmarking* heet dat: je activiteiten vergelijken met de sterkste spelers op de markt. Rank

Xerox – producent van kopieermachines – heeft het ver geschopt met ‘afkijken’.

Benchmarking heeft twee voordelen: je voorkomt dat je opnieuw het wiel moet uitvinden en je vermijdt dat je dienst te veel afwijkt van wat de markt gewend is. Bestaande diensten zijn namelijk gemakkelijker te verkopen dan geheel nieuwe.

Vervolgens ga je sleutelen aan het aanbod, want met alleen imiteren zul je geen klanten trekken. Zorg dat je diensten op enkele punten voldoende verschillen van die van de concurrentie, bijvoorbeeld door je te specialiseren (zie par. 8.4).

Je kunt ook een bijzondere dienst aan je aanbod toevoegen als lokkertje om klanten binnen te halen. Zo’n dienst mag arbeidsintensief zijn, je mag er zelfs op toelagen, als er maar een basisdienstverlening tegenover staat waaraan wel voldoende te verdienen is.

II. Doelgroepen kiezen

Zelfstandigen leveren bijna altijd maatwerk, hun diensten zijn toegespitst op de specifieke situatie van de klant. Vaak zijn bedrijven en organisaties hun belangrijkste klanten, want die hebben voldoende geld om mensen in te huren. Maar ook privépersonen kunnen afnemer zijn.

Hoewel elke klant anders is, is het meestal toch mogelijk verschillende groepen te onderscheiden met eenzelfde soort behoefte. Indeling van klanten in doelgroepen (segmentering) maakt de markt inzichtelijker en maakt het mogelijk je diensten gericht aan te bieden.

Net zoals diensten niet al te vernieuwend moeten zijn, moet je ervoor uitkijken dat je doelgroep niet al te sterk afwijkt van die van je concurrenten. Het is gemakkelijker om te concurreren op een bestaande markt dan een niet-aangeboorde markt te veroveren. Op een bestaande markt kun je natuurlijk wel zoeken naar een *niche*, een deelmarkt die voor grote spelers te klein is om apart te benaderen.

Een organisatieadviseur kan zich bijvoorbeeld exclusief richten op toneelgezelschappen, een boekhouder op kapperszaken, een tuinarchitect op dakterrasbezitters en een masseuse op zwarte vrouwen.

III. Aanbod en doelgroepen combineren

De doelgroepen en diensten kun je tegen elkaar afzetten in een matrix. Daarin geef je aan welke diensten voor welke doelgroepen interessant zijn. Op basis hiervan ga je klanten werven.

Het lijkt aantrekkelijk om in elk hokje een kruisje te zetten: hoe meer kruisjes, hoe meer kansen. Maar dat is alleen op papier zo, weinig kansrijke combinaties kun je beter laten rusten. Door te *kieszen* steek je je energie, tijd en geld alleen in reële combinaties.

8.2 Vestigingsplaats

We leven in een geglobaliseerde, gedigitaliseerde wereld en we reizen makkelijker dan ooit, maar toch blijft de plaats waar je je vestigt van groot belang. Misschien wordt die zelf wel weer belangrijker, getuige de aanhouden-de populariteit van de grote stad.

Fysieke nabijheid heeft namelijk een grote impact: een klus doorschui-ven naar een collega die je toevallig weer tegen het lijf liep, een gouden tip krijgen op een borrel, bij een klant geïntroduceerd worden door een ge-meenschappelijke kennis, even snel koffie drinken met een opdrachtge-ver – het zijn stuk voor stuk kleine gebeurtenissen, maar samen hebben ze een enorme impact.

Persoonlijke contacten en toevallige ontmoetingen zorgen voor uitwis-seling en kruisbestuiving. In vaktermen: juist in grootstedelijke milieus heb je een combinatie van de *spillover* van kennis (een open leerproces), net-werkeexternaliteit (hoe meer gebruikers, des te effectiever het netwerk) en complementariteit (verschillende diensten vullen elkaar aan).

In het ideale geval onderzoek je in welke regio of plaats jouw dienst de bes-te kansen heeft en vestig je daar vervolgens je onderneming. Zo zitten de meeste uitgevers en galeries in Amsterdam, voor architecten is Rotterdam belangrijker. Maar je kunt er ook bewust voor kiezen om in de luwte te gaan zitten: diensten die in de Randstad hun bestaansrecht hebben bewezen, zou je bijvoorbeeld succesvol kunnen introduceren in het oosten van het land.

Hoe belangrijk de keuze van de vestigingsplaat ook is, de meeste zelf-standigen wonen al ergens en gaan van daaruit gewoon aan de slag. Op zich kan dat, maar als je verder weg woont van de plaats waar ‘het gebeurt’ op jouw vakgebied, zorg dan wel dat je je contacten onderhoudt, je gezicht laat zien op borrels en dat klanten er geen last van hebben. Het is jouw keuze waar je woont en werkt, beklaag je niet over de reisafstanden en de inspan-ningen die daaruit voortvloeien.

8.3 Marktonderzoek

Na de kwalitatieve afbakening is het zaak erachter te komen of de markt groot genoeg is. Daarvoor is marktonderzoek nodig. Zo'n onderzoek is niet voorbehouden aan dure bureaus die vuistdikke rapporten schrijven op basis van enquêtes en analyses van het verzorgingsgebied.

Het internet is natuurlijk een ware *Fundgrube*, kijk daarnaast ook bij de Kamer van Koophandel (KvK), de gemeente waarop je je richt, je branche-organisatie en het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).

Meestal is aanvullend marktonderzoek nodig, toegespitst op je eigen situatie. Bijvoorbeeld als je klanten nauwelijks in kaart zijn gebracht of als je een (relatief) nieuwe dienst aanbiedt. Dat onderzoek kun je gratis doen, sterker nog, je kunt je ervoor laten betalen. Want voor zelfstandigen voldoet een actiegericht marktonderzoek meestal.

In een actieonderzoek test je de combinatie dienst/doelgroep in de praktijk. Actiegericht betekent dat er geen strikte scheiding is tussen het marktonderzoek en het werken als eigen baas. Al onderzoekend ben je aan het werk, al werkend onderzoek je de markt.

Hanteer in de onderzoeksfase van meet af aan reële prijzen. Als je in het begin een laag tarief in rekening brengt, zal dat het marktonderzoek vertekenen. Er lijkt dan een grote markt braak te liggen, terwijl de klanten alleen maar afkomen op prijzen waarvan je helemaal niet kunt leven (zie par. 9.4 en hoofdstuk 14).

Praat met potentiële klanten. Verplaats je in de klant en geef je oren en ogen goed de kost. Terwijl je de plannen uitwerkt, presenteer je je aan potentiële klanten en bouw je een netwerk van contacten op.

Bespreek je ideeën met bevriende ondernemers in je vakgebied. Het is kortzichtig om alle andere zelfstandigen als concurrenten te beschouwen. Zoek naar mensen die zich vooral als collega opstellen. Zo laat je je adviseren en breid je en passant je netwerk van contacten uit. Collega's weten dat je 'in de markt bent' en kunnen opdrachten aan jou uitbesteden of met je samenwerken.

In de onderzoeksfase breng je ook je concurrenten in de breedste zin in beeld. Het verschil met benchmarking is dat je bij concurrentieonderzoek niet alleen naar de top kijkt, maar naar alle concurrenten. Want meestal is het arrogant om te denken: van m'n concurrenten trek ik me niks aan. Of, erger nog: ik heb helemaal geen concurrenten.

Eigen bazen zijn net vissers: ze hebben last van elkaar, want op is op.

Concurrentie geldt zelfs voor vliegvisser, die niet braaf op een rijtje aan de rand van een vijver of kanaal zitten, maar die in hun eentje door snelstromende rivieren waden om met een werphengel wilde zalmen aan de haak te slaan.

Zoals een visser kijkt wat voor aas anderen gebruiken, zo kijk je naar je concurrenten. Voor wie werken ze? Wat rekenen ze? Hebben ze een specialisatie? Op welke borrels zijn ze? Die kennis maakt het gemakkelijker om je eigen positie nader te bepalen. Wijkt je dienst niet te veel af van wat gangbaar is in je branche, met het risico dat je klanten huiverig maakt? Hanteer je globaal dezelfde tarieven, of ga je er bewust boven zitten? Richt je je op dezelfde afnemers, of kies je net een ander segment?

8.4 Specialisatie

Met de afbakening van je markt heb je je diensten al grofweg vastgelegd. Nu is het tijd voor een verdere uitwerking. Net als producten hebben diensten een levenscyclus: ze komen op, groeien uit, krimpen in en sterven af.

In de pioniersfase zijn klanten wantrouwig omdat de dienst zijn nut nog niet ten volle heeft bewezen. In de groeifase accepteren de klanten de dienst, zijn er nog weinig concurrenten en zijn de prijzen hoog: dit zijn de *stars* waarvan je moet profiteren. In de rijpe fase kun je ook nog redelijk verdienen aan de dienst: weliswaar zijn er inmiddels veel meer kapers op de kust, maar er zijn nog genoeg klanten om alle aanbieders aan het werk te houden. Dit zijn de *cash cows*. De volgende fase is gevaarlijk: de prijzen staan onder druk door hevige concurrentie en de dienst raakt achterhaald doordat klanten het zelf kunnen of doordat ze uitwijken naar nieuwe diensten.

Een goede onderneming heeft minstens één melkkoe in zijn dienstenpakket, en liefst ook nog een ster. Deze leggen de economische basis voor de ontwikkeling van nieuwe diensten, voor arbeidsintensieve specialisaties en voor projecten waar je hart naar uitgaat maar die niet veel opbrengen.

Gebruik je energie zo efficiënt mogelijk. Uiteraard mogen de opdrachten elkaar niet bijten en moet je ervoor waken dat je werk voldoende exclusief blijft (zie par. 8.6). Maar dan nog zijn er, zoals wijlen Martin Bril het uitdrukte, voldoende mogelijkheden ‘to move the product’:

- Als je voor een opdracht veel informatie hebt vergaard, is het vaak mogelijk om die kennis ook voor andere opdrachtgevers aan te wenden. Een organisatieadviseur kan zijn kennis verwerken in een cursus, een journalist kan een idee zowel voor de radio als voor de krant en een web-

log gebruiken. Hetzelfde geldt voor de programmeur die een applicatie heeft ontwikkeld, de architect die een ingenieuze plattegrond heeft uitgedacht. Zelfs de kunstenaar hoeft niet te wanhopen: hij kan genummerde zeefdrukken op de markt brengen.

- Een andere strategie is iets twee keer aan dezelfde opdrachtgever verkopen: gewoon een kwestie van je dienst in tweeën delen en beide helften apart aanbieden: beginnerscursus, gevorderdencursus. Of in drieën: intake, behandeling, nazorg. Zelfs bij het ontwikkelen van een geheel nieuwe, originele dienst moet je proberen te dubbelen: probeer het onderzoek en de studie die je nodig hebt als project te verkopen.
 - Een bestaande dienst kan op een andere markt een tweede jeugd beleven. Voor een decorbouwer die in de armlastige toneelwereld niet genoeg kan verdienen, kan de inrichting van pop-up stores een goede aanvulling van zijn orderportefeuille zijn. Mogelijkheden liggen er ook bij werkzaamheden die organisaties tot nog toe niet uitbesteden. Veel bedrijven zijn er al aan gewend dat ze de catering en het schrijven van brochures door derden kunnen laten verzorgen. Misschien is er ook wel een markt voor functioneringsgesprekken.
 - Het kost veel tijd om één lezing te geven: je moet researchen, een opbouw bedenken, een tekst schrijven en instuderen, beeldmateriaal verzamelen en in een slideshow zetten. Om nog maar te zwijgen van de zenuwen: komt het wel over? De tweede keer is al een stuk gemakkelijker en hoe vaker je dat verhaal houdt, hoe minder inspanning het kost. Terwijl het tarief hetzelfde blijft.
- Een ervaren spreker heeft een aantal standaardverhalen waaruit hij kan putten. Die voorziet hij van een inleiding op maat, een paar toepasselijke anekdotes en een uitsmijter die zijn publiek nog lang zal heugen.

Specialisatie houdt ook in dat je niet alle opdrachten moet aannemen waarvoor je wordt gevraagd. Natuurlijk moet je een klant niet te snel 'nee' verkopen, maar er zijn goede redenen om af te zien van een klus:

- De opdracht wijkt te veel af van de grote lijn die je hebt uitgestippeld. Een beleefde weigering voorkomt dat je specialisatie in het gedrang komt en verheldert je profiel voor de buitenwereld.
- Je bent niet competent genoeg. Erkennen dat je onvoldoende bent toegerust voor een opdracht getuigt van professionaliteit, niet van zwakte.
- Het werk is onder je niveau of de opdracht is niet interessant. Een opdracht weigeren kan je marktwaarde soms verhogen. Dat werkt alleen als je al een zekere reputatie hebt.

- Je hebt het te druk.
- De opdrachtgever is onbetrouwbaar of uitgesproken vervelend – de klant van wie je al koppijn krijgt op het moment dat zijn naam op de display van je telefoon verschijnt.

Om met de laatste situatie te beginnen: zulke klanten moet je resoluut de deur wijzen. Want anders word je een kleine middenstander die zijn leven vergalt met stroop om de monden van vervelende klanten smeren. Wees niet te bang, het is een heerlijk gevoel om nooit meer naar zo'n energievreter toe te moeten.

In alle andere gevallen is het goed om collega-zelfstandigen achter de hand te hebben naar wie je met een gerust hart kunt doorverwijzen. Vaak zal een collega aan wie je een opdracht doorspeelt in de omgekeerde situatie ook aan jou denken.

Bemiddelen bij een opdracht gaat een stap verder dan doorverwijzen. Je neemt de verantwoordelijkheid voor de klus op je en schakelt zelf andere zelfstandigen of bedrijven in. Zorg dat de verantwoordelijkheden en afspraken goed op papier staan (zie par. 12.4). Bij grotere klussen breng je de tijd in rekening die je kwijt bent met de coördinatie.

Met een netwerk van zelfstandigen kun je opdrachtgevers continuïteit garanderen (zie par. 17.7). Bovendien kun je op die manier opdrachten aannemen die te groot en te complex zijn voor jou alleen. Het verschil tussen zelfstandigen en grote dienstverlenende bureaus vervaagt op deze manier.

8.5 Kwaliteit

Bij een internationale vergelijking die Deloitte maakte van ruim 25 duizend bedrijven, bleken er 344 exceptioneel goed te presteren. Wat deze bedrijven volgens onderzoekers Michael Raynor en Mumtaz Ahmed met elkaar gemeen hebben, is dat ze bij belangrijke beslissingen een set van drie simpele basisregels hanteren:

- 1 *Better before cheaper* – het is belangrijker om je te onderscheiden met goede producten en diensten dan met lage prijzen.
- 2 *Revenue before costs* – zorg dat je inkomsten stijgen, dat is effectiever dan snijden in de kosten.
- 3 *There are no other rules* – verander alles wat nodig is om regels 1 en 2 te kunnen volgen.

Helder, zou je zeggen: ga voor kwaliteit en alles komt goed. Maar dat is te simpel. Kwaliteit is een ingewikkeld punt bij zelfstandigen, ze moeten namelijk tussen twee klippen door laveren. De ene klip is duidelijk: wie slecht werk levert, wordt snel afgestraft. En terecht. De andere is minder zichtbaar, maar evengoed gevaarlijk: te goed werk leveren, waardoor de hoeveelheid tijd die je in een opdracht steekt niet meer in proportie is. Of nog erger: zo lang aan iets blijven schaven dat het niet eens op tijd af is.

Te veel kwaliteit willen leveren is de vakman eigen: een deel van zijn plezier en trots schuilt nu juist in de kwaliteit van het werk dat hij levert. Socioloog Richard Sennett beschrijft in het prachtige boek *De Ambachtsman* hoe de innerlijke hang naar kwaliteit kan ontaarden in perfectionistische obsessie en komt tot een vijftal waarschuwingen:

- Begin met een schets van je aanpak, die bewust nog vaag is en mogelijkheden open houdt.
- Hecht waarde aan onvoorziene gebeurtenissen en beperkingen, want juist daarin kunnen kansen schuilen.
- Zorg dat een opgave niet op zichzelf komt te staan, bekijk die altijd in relatie tot de context.
- Vermijd een demonstratie van je kunnen, ga niet vóór je opdracht staan.
- Leer op tijd te stoppen, een zeker mate van imperfectie geeft een werk juist zijn ziel.

Leg een kwaliteitsstandaard aan voor je diensten. Die standaard moet passen bij het deel van de markt dat je wilt bedienen en de prijs die je wilt vragen.

- Je kunt kiezen voor topkwaliteit tegen dito tarieven, maar de snelle, flexibele levering van redelijk goede diensten is vaak lucratiever. Welk niveau je ook kiest, de kwaliteit van je dienstverlening moet constant zijn, want één misser kan je je reputatie kosten.
- Misschien ben je zelf heel tevreden over je dienstverlening, maar als de klant teleurgesteld is, is er toch iets grondig mis. Diensten komen tot stand in de wisselwerking tussen jou en je klant. De kwaliteit is dus niet eenzijdig vast te stellen.
- Een evaluatiegesprek kan een goed middel zijn om een indruk te krijgen van de manier waarop je werk is ontvangen. Leg, als de opdracht zich daartoe leent, al bij aanvang een afspraak vast voor de evaluatie, dat maakt een serieuze indruk en voorkomt dat het vergeten wordt. Voor adviseurs biedt een evaluatiegesprek bovendien een uitgelezen kans om

de acceptatie van hun adviezen te bekijken, voor de klant is het een stimulans om ze in praktijk te brengen.

- Veel mensen vinden het moeilijk om een eerlijk oordeel te geven, dat geldt ook voor klanten. Liever dan een negatief oordeel te geven murme-len ze ‘akkoord’, om vervolgens naar een ander te gaan. Let op indirecte signalen en bied ruimte voor kritiek. Vraag klanten expliciet waarom ze je inhuren. Als je goed luistert en een beetje doorvraagt, kunnen daar verrassende antwoorden uitkomen. Misschien zijn die niet zo leuk, maar ze leiden wel tot zelfinzicht.
- Soms wordt onderscheid gemaakt tussen de *proces*kwaliteit (de wijze waarop de dienst tot stand is gekomen) en de *output*kwaliteit. Bij de proceskwaliteit draait het om de interactie met de klant, om aandacht, respect en een professionele houding, bij de outputkwaliteit om de ef-fectiviteit van het resultaat. Maar bij veel zelfstandigen zijn proces en resultaat nauwelijks te scheiden. Een coach kan bijvoorbeeld al snel zien waar het fout zit bij zijn klant en wat die zou moeten veranderen. Maar de essentie is juist dat die daar tijdens het coachingsproces zelf achterkomt.
- Het lidmaatschap van een beroepsvereniging kan de klant vertrouwen geven in de kwaliteit van je dienstverlening (zie par. 6.6). Maar lang niet alle beroepsverenigingen beoordelen de kwaliteit van hun leden, ook zijn er verenigingen die alleen grote bureaus toelaten.

Een brutalere manier om je kwaliteit duidelijk te maken is de slogan ‘niet goed, geld terug’. Je maakt in één klap duidelijk dat je geen gezeur wilt over het resultaat en dat je er alle vertrouwen in hebt dat het goed komt. Het risi-co dat een klant daadwerkelijk niet zal betalen is over het algemeen gering. En als het toch zo ver komt, is het verlies beperkt, want een langetermijnre-latie met zo iemand zat er toch al niet in (zie ook par. 12.5).

8.6 Concurrerende opdrachtgevers

Nogal wat opdrachtgevers hebben er een hekel aan als je opdrachten voor een concurrent uitvoert, het liefst willen ze dat je exclusief voor hen werkt. En daarbij definiëren ze de concurrentie zo ruim mogelijk, zoals ze dat ook doen in het concurrentiebeding dat ze hun werknemers laten onderteke-nen.

En daar zit het verschil: je bent niet bij de opdrachtgever in dienst. Je hebt, net als hij, een bedrijf dat het zich niet kan permitteren om zijn markt

in te laten perken. Uiteraard ga je voorzichtig om met interne gegevens van de opdrachtgever, desgewenst kun je je schriftelijk verplichten tot geheimhouding van essentiële bedrijfsinformatie. Maar daar houdt het op.

Als de opdrachtgever blijft hameren op exclusiviteit, maak er dan een zakelijke overeenkomst van. Dat betekent dat je samen vastlegt wie precies die concurrenten zijn, welke werkzaamheden onder het concurrentiebeding vallen, voor welke periode en vooral: hoe de inkomsten worden gecompenseerd die je daardoor derft. Want exclusiviteit kost natuurlijk wel geld.

Wees je er wel van bewust dat werken voor concurrenten een spel is dat enige lenigheid vereist. Maak slapende honden niet onnodig wakker en wees discreet tegenover beide partijen. Loop ook in de buitenwereld niet te koop met je klanten. In sommige branches is het goed gebruik dat je een grote opdrachtgever vooraf vraagt of je werkzaamheden die je voor hem hebt uitgevoerd mag gebruiken voor je bedrijfsreclame.

Als je werk voor de buitenwereld bedoeld is – een ontwerp, een tekst, een presentatie – zorg je uiteraard dat je klanten niet met producten komen te zitten die pijnlijk op elkaar lijken. Want formeel mag je dat doen, maar erg verstandig is het niet. Om het voorzichtig uit te drukken.

9 Tarief

‘Omdat je het waard bent.’ De prijs die je rekent heeft vele facetten. Gevoel voor eigenwaarde is er één, dat komt goed van pas bij onderhandelingen.

Wat is het financiële voordeel van een reorganisatievoorstel, van een goed vormgegeven visitekaartje, van een schilderij in de wachtkamer van een notaris? Centraal staat wat de klant gewend en bereid is te betalen. Oneerbiedig uitgedrukt: ‘Wat de gek ervoor geeft.’ De beste tip die dichter Ingmar Heytze naar eigen zeggen ooit kreeg was om zijn tarieven te verdubbelen: ‘Sindsdien leef ik letterlijk van mijn gedichten.’

Declaratie van het aantal gewerkte uren tegen een afgesproken uurtarief is gunstiger dan werken tegen een vaste prijs die vooraf is bedongen. Je tarief stel je vast in drie stappen: eerst bepaal je je basistarief, vervolgens spits je dat toe op een specifieke opdracht en ten slotte kijk je of het psychologisch goed overkomt.

En dan komt het erop aan of je dat tarief in de praktijk ook weet te bedingen. Veel zelfstandigen hebben er een hekel aan, maar je zult je moeten bekwamen in het spel dat onderhandelen heet. Dat geldt ook voor degenen die niet met uurtarieven werken, maar met een prijs per woord, foto, behandeling of optreden.

9.1 Basistarief bepalen

Achterhaal bij collega's en opdrachtgevers welke tarieven in je vakgebied gangbaar zijn. Kijk ook naar de salarissen die in je branche worden betaald (zie par. 9.4).

Over het algemeen zal hieruit niet één vast tarief volgen, maar eerder een bandbreedte waarbinnen de tarieven zich bewegen. Bepaal je eigen positie op dit speelveld. Grofweg zijn er vier factoren die je moet wegen. Hoe hoger je op deze factoren scoort, hoe meer je aan de bovenkant van de tarieven uit je branche kunt gaan zitten en omgekeerd.

- Ervaring.
- Status.
- Opleiding.
- Mate van specialisatie.

Omdat zelfstandigen weinig vaste kosten hebben, kunnen ze meestal goedkoper werken dan dienstverlenende bedrijven in dezelfde branche. Duik echter niet te veel onder de prijzen van de bureaus waarmee je concurreert. Als je onder de marktprijs gaat werken, tast dat je geloofwaardigheid aan. Prijsconcurrentie is een slechte methode om opdrachten te verwerven. Het verkoopargument: 'Ik ben goedkoper dan een echt bureau', zal de klant al snel vertalen in: 'Jij bent slechter dan een echt bureau.'

Soms is schipperen noodzakelijk om op een niet te hoge totaalprijs uit te komen. Hanteer in zo'n geval je gevraagde uurtarief en bereken niet alle uren door, dat is beter dan alle uren in rekening brengen tegen een lagere prijs. Het voordeel zul je merken bij vervolgopdrachten en bij meerwerk (zie par. 12.2).

In sommige branches zijn uurtarieven nog nauwelijks gangbaar: vertalers krijgen per woord betaald (van minimaal ruim zes eurocent per woord voor literaire vertalingen, tot twaalf tot vijftentwintig eurocent voor technische vertalingen), notulisten per vergadering en portretschilders per schilderij. Freelancejournalisten worden zelden per uur betaald, ze krijgen tussen de twintig en zestig eurocent per woord. En dat is aanzienlijk minder dan de woordprijs van een redacteur in loondienst, die kost de uitgever zeker het dubbele.

Het tarief kan ook worden gekoppeld aan de waarde van de transactie. Architecten verdienen bijvoorbeeld tussen de 10 en 15 procent van de bouwsom. Auteurs krijgen royalty's over de verkochte boeken, gebruikelijk

is 10 procent van de winkelprijs exclusief btw over de eerste vijfduizend verkochte exemplaren, 12,5 procent over de volgende vijfduizend en 15 procent over de rest. Een voorschot is gebruikelijk: maximaal de helft van de verwachte royalty's.

Verder zijn gemengde beloningen mogelijk, bijvoorbeeld een laag uurtarief met een bonus die afhankelijk is van het resultaat. Helemaal op basis van *no cure no pay* werken is zeldzaam in Nederland.

9.2 Tarief toespitsen

Als je voor jezelf een basistarief hebt bepaald, kun je daar vervolgens mee gaan variëren. Je bent ondernemer, dus je mag zelf bepalen welke prijs je wanneer hanteert. Je prijs is een instrument, durf ermee te spelen. Doe dat echter niet in het wilde weg, dat komt ongeloofwaardig over en kan er gemakkelijk toe leiden dat het een kwestie van loven en bieden wordt. Marktwerving is leuk, maar probeer koehandel zoveel mogelijk te vermijden.

Hieronder vind je een negental factoren die je kunt laten meewegen bij het opslagpercentage dat je in rekening brengt, of de korting die je verleent. Je kunt elke factor van een positief of negatief percentage voorzien en vervolgens alle percentages optellen, maar dat is alleen ogenschijnlijk objectief.

Loop de factoren vooral na om je gedachten te scherpen en probeer zo tot een min of meer gefundeerd tarief voor een specifieke klus te komen. Door op deze manier te werk te gaan, heb je bovendien bij eventuele onderhandelingen argumenten paraat (zie par. 9.5).

- **Aard van de opdracht.** Het tarief stijgt met het belang en de complexiteit van de klus.
- **Spoedeisendheid.** Als de opdracht nacht- of weekendwerk vereist, is een toeslag van vijftig procent redelijk.
- **Duur van de opdracht.** Kortlopende opdrachten waarvoor veel concentratie en inleving nodig is, vergen een hogere uurtarief dan langlopende contracten die een aantal dagdelen per week in beslag nemen.
- **Soort werk.** In navolging van de reclamewereld splitsen steeds meer branches hun werkzaamheden uit: adviesuren zijn duurder dan administratieve uren, creatieve uren duurder dan reisure. Ook als je werkt met een gewogen gemiddelde van de verschillende soorten werk die je verricht, is het goed om per opdracht te kijken hoe de balans tussen dure en goedkope uren ligt.
- **Gebruik van eigen apparatuur.** Als je zelf dure apparatuur mee moet brengen, kun je dat laten doorwerken in je tarief.

- **Soort opdrachtgever.** Kleine organisaties hebben meestal meer moeite met de hoogte van het honorarium dan grote. Die laatste hechten vooral belang aan de kwaliteit, uitvoering en continuïteit. Tegelijk zijn ze ook kritischer en harder in de onderhandelingen. Ideële organisaties die met vrijwilligers werken, vormen het andere uiterste.
- **Status van de opdrachtgever.** Het prestige van een opdracht drukt de prijs, je kunt er later immers mee pronken. Landelijke kranten benutten dit mechanisme feilloos en betalen veel minder dan *sponsored magazines* en bedrijfsbladen.
- **Regio.** Uit een vergelijkend onderzoek onder 2.800 zelfstandigen van freelancematch.nl blijkt dat het uurtarief in Amsterdam zeven euro hoger ligt dan het Nederlands gemiddelde. En dat een opdrachtgever in de Randstad tweemaal zoveel betaalt voor het vertalen van een tekst of het bouwen van een website als in Drenthe.
- **Persoonlijke afwegingen.** Je motieven om opdrachten aan te nemen kunnen verschillen. Commerciële opdrachten moeten meer geld opbrengen dan klussen die je hart hebben. Het is jouw keuze hoeveel je vraagt en hoeveel of juist hoe weinig je dan verdient.

9.3 Verpakken

Psychologische factoren spelen bij de uiteindelijke vaststelling ook een rol. Vijftig euro en honderd euro zijn duidelijke barrières: ga je erboven of eronder zitten? Bij dagprijzen zijn vijfhonderd en duizend euro psychologische grenzen.

De prijsstelling kan ook een statement zijn: een interim-manager die 155 euro per uur vraagt, suggereert dat er een gedegen calculatie aan zijn prijs ten grondslag ligt. Een tarotlezer die op een braderie twintig euro vraagt voor een halfuur toekomstvoorspelling, kan zijn drempel verlagen door daarnaast een klein consult van tien minuten aan te bieden voor 7,50. Een vormgever kan ervoor kiezen om speciaal voor particuliere klanten een prijs inclusief btw te hanteren om zo duidelijk te maken dat ze bij hem precies weten waar ze aan toe zijn en dat er geen verborgen kosten zijn.

Bij een nieuwe klant, of bij een klant die je om wat voor reden dan ook ter wille wilt zijn, kun je overwegen om een eenmalige korting op je uurprijs te geven. Met die korting maak je duidelijk dat jij ook wilt investeren in de relatie met de klant. En je maakt tevens duidelijk dat hij de volgende keer wel normaal moet betalen.

Sommige zelfstandigen kiezen een strategie die alternatieve restau-

rants ook wel gebruiken: de klant bepaalt achteraf zelf wat het hem waard was. Deze 'economie van het gunnen' of 'andersom-economie' kan voordelen hebben: soms krijgt een zelfstandige driemaal meer dan hij dacht, soms veel minder, soms wordt hij in natura betaald. Of niet. In de startfase kan het een interessante optie zijn – werken in ruil voor een ov-jaarkaart of een kantoorplek – maar voor een serieuze onderneming is het een wat wankel basis.

9.4 Vergelijking met lonen

Veel buitenstaanders – zowel mensen in loondienst als opdrachtgevers die geen ervaring hebben met het inschakelen van zelfstandigen – vinden de uurtarieven van zelfstandigen hoog. Ten onrechte. Een werknemer kan in de tijd van de baas slap, moe of ongeïnspireerd zijn, zo niet de zelfstandige. Hij moet zelf zijn vakgebied bijhouden, want als zijn kennis veroudert, prijst hij zichzelf uit de markt.

Een zelfstandige moet bovendien acquisitie plegen en zijn administratie doen. Hij moet reserveren voor slappe tijden en ziekte. Tijdens zijn vakantie heeft hij geen inkomsten, laat staan dat hij vakantiegeld krijgt, zoals iemand met een baan of uitkering. Verder heeft een eigen baas overheadkosten en moet hij zijn eigen verzekeringen betalen en zijn pensioen opbouwen. Dat zit allemaal in het uurtarief verdisconteerd.

Is je klant niet onder de indruk van al deze argumenten? Wijs hem er dan op dat hij jou alleen betaalt zo lang de klus duurt, een werknemer kost hem dat bedrag elk uur opnieuw, jaar in, jaar uit.

Als je net zoveel wilt verdienen als iemand in loondienst, dan moet je een uurtarief hanteren van 1,7 procent van het maandsalaris. Dat werkt als volgt:

- Neem het bruto maandsalaris dat je met jouw leeftijd, opleiding en ervaring in loondienst zou hebben. Actuele informatie vind je bijvoorbeeld op loonwijzer.nl.
- Bij het bruto maandsalaris komen voor de werkgever verborgen loonkosten als werkgeverslasten, pensioenopbouw, dertiende maand en vakantietoelage (samen ongeveer 33 procent) en overheadkosten (stel 25 procent). De werkgever is dus per jaar $1,33 \times 1,25 \times 12 = 20 \times$ het brutosalaris kwijt.
- Dat bedrag neem je als jaaromzet, dat je met je declarabele uren moet verdienen. Stel dat je 70 procent declarabel kunt werken – en dat is flink

aanpoten – dan kom je op $44 \text{ werkweken} \times 38 \text{ uur} \times 0,7 = 1.170 \text{ uur}$ (zie par. 14.6).

- De berekende jaaromzet moet je door dit aantal uren delen om op het uurtarief uit te komen. Oftewel: vermenigvuldig het bruto maandsalaris met 20 en deel het vervolgens door 1.170 en je vindt het bijpassende uurloon.
- Of nog korter: vermenigvuldig het met een factor 0,017 (oftewel 1,7 procent). Bij een salaris van 3.000 euro, kom je dan dus op een uurprijs van 51 euro.

Een gedetailleerde berekening van brutosalaris naar uurloon en omgekeerd kun je maken op een site als zzptarief.nl of een app als ZelfstandigenTarief. Het bruto-inkomen dat je per maand wilt verdienen, corrigeer je voor de kosten die je moet maken, het aantal factureerbare uren en de ‘gemiste werknemersbaten’, zoals een dertiende maand en bonussen.

Onderzoek leert overigens dat bijna zestig procent van de zelfstandigen een lager tarief hanteert dan volgens deze formules nodig is, bijna veertig procent zit er zelfs een kwart onder. Daartegenover staat dat bijna twintig procent van de zelfstandigen zijn collega’s in loondienst achter zich laat door boven het tarief te gaan zitten.

9.5 Onderhandelen

Kinderen die vragen worden overgeslagen. Misschien word je een beter mens als je dat in je jeugd veelvuldig te horen hebt gekregen, maar voor een eigen baas is het fnuikend.

Onderhandelen is een zakelijk spel waarbij het er niet om gaat aardig en beleefd te worden gevonden. Veel zelfstandigen houden er niet van: ze willen met hun vak bezig zijn en iets moois tot stand brengen. En bovendien: veel verdienen is voor hen niet het belangrijkste. Maar ook als geld je niet bovenmatig boeit, is onderhandelen belangrijk. Als je een hogere prijs weet te bedingen, hoef je dat geld niet te gebruiken om meer te verdienen. Je kunt er ook tijd mee kopen om je inhoudelijk te ontwikkelen of de kwaliteit van je werk te verbeteren.

Vooraf vrouwen gaan vaak weinig zakelijk met hun onderneming om. Uit het reeds aangehaalde promotie-onderzoek van Arjan van den Born onder ruim 1.600 hoogopgeleide zelfstandigen blijkt dat vrouwen een gemiddelde omzet realiseren van 65.500 euro, terwijl mannen 106.100 omzetten.

Na correctie voor het aantal gewerkte uren blijkt dat vrouwen nog altijd een kwart minder verdienen dan mannen.

Nogmaals: bedenk dat onderhandelen een spel is. Een serieus spel, zeker, maar nog altijd een spel. Vat het niet persoonlijk op als de andere partij probeert een lagere prijs te bedingen, hij probeert hoe ver hij kan gaan. Maak het omgekeerd ook niet persoonlijk door de tegenpartij verwijten te maken of aan te vallen. Vermijd als het kan 'jij' of 'u', gebruik in plaats daarvan liever de naam van het bedrijf en vertel wat je niet bevalt aan de inhoud van het voorstel. Hier volgen een aantal tips:

- **Bereid je voor (1).** Beoordeel jezelf en je onderhandelingspositie kritisch. Welke prijzen zijn gangbaar in je branche. Heb jij meer ervaring en specialistische kennis dan andere aanbieders? Is de klus belangrijk voor je prestige, is het een uitdagende opdracht, hoe groot is de kans op vervolgoptredens? Heb je genoeg ander werk? Zie ook paragraaf 9.2.
- **Bereid je voor (2).** Verdiep je in je klant: met wie werkt hij nu en wat betaalt hij daarvoor? Welke belangen staan er voor hem op het spel, heeft hij alternatieven, kan hij goede sier met jou maken, staat hij onder tijdsdruk?
- **Doe als eerste een bod,** vaak fungeert dat als ankerpunt in de verdere onderhandelingen. Dit bod moet wel reëel zijn, anders maak je jezelf alleen maar kwetsbaar. Zorg dus dat je over alle relevante informatie beschikt.
- **Als de ander met het eerste bod komt, laat je dan niet verleiden om meteen een tegenbod te doen dat in de buurt daarvan ligt,** want dan ga je mee in zijn spel. Een manier om die valkuil te vermijden is om, lachend, een absurd tegenbod te doen. En daarna de onderhandelingen opnieuw te beginnen, met een serieus eigen bod.
- **Durf tijdens de onderhandelingen stiltes te laten vallen.** Mensen die net voor zichzelf zijn begonnen maken vaak de fout om, meteen nadat ze de prijs hebben genoemd, te zeggen: 'Maar er kan wel iets vanaf.' Mooi, denkt je gesprekspartner dan, die winst is al binnen, kijken wat er nog meer vanaf kan. Mond houden dus, en wachten tot de ander op je bod reageert. Als je zenuwachtig wordt, dan bijt je maar op je tong.
- **Zorg dat je weet waar je ondergrens ligt.** In de onderhandeling zeg je natuurlijk niet wat die is, anders zet de klant je schaakmat door er net iets boven te gaan zitten. Als je geen rekenwonder bent, moet je vooraf je huiswerk doen. Zodat je bij een tegenbod weet of je per uur nog genoeg aan de opdracht overhoudt.
- **Laat je niet verleiden tot onderhandelingen over je uurtarief, dat pre-**

senteer je als een gegeven. De uurprijs die je in de eerste offerte aan een klant hanteert, kun je niet gemakkelijk verhogen. Als je vanaf het begin zeventig euro per uur rekent, is dat veel gemakkelijker te verkopen dan een geleidelijke stijging van veertig naar zestig euro. Want in dat laatste geval zal de opdrachtgever terecht vragen wat je ineens meer te bieden hebt. Kies voor een verhoging een logisch moment, bijvoorbeeld het begin van een nieuw jaar of een objectieve verbetering van de kwaliteit van je dienstverlening.

- **Als de klant toch over het uurtarief begint, benadruk dan dat hij slechts de gewerkte uren hoeft te betalen,** maar dat hij voor die prijs je hele kennis, ervaring en netwerk inhuurt. En dat hij je – anders dan werknemers – niet hoeft te betalen als er geen werk voor je is (zie par. 9.4).
- **Als het echt niet anders kan, kun je de totale prijs beter verlagen door minder uren in rekening brengen dan je tarief te laten zakken.** Je kunt ook overwegen om een eenmalige korting te geven op je tarief, bijvoorbeeld wegens de economische problemen waarmee de klant kampt. Leg wel meteen vast wanneer die korting wordt teruggedraaid.
- **Presenteer alternatieve manieren om het doel te bereiken dat de klant voor ogen heeft,** bijvoorbeeld een kleiner aantal adviesgesprekken, een dunner boek of een korter optreden (zie par. 12.2).
- **Onderhandelen is een kwestie van geven en nemen.** Doe niet te veel concessies, dat maakt een onprofessionele indruk: blijkbaar was je offerte niet serieus en de klant zal steeds meer eisen stellen. Maar stel je ook niet onnodig star op door geen duimbreed te wijken, dan lopen de onderhandelingen al snel vast.
- **Als je moet toegeven, zorg dan dat je daarvoor iets in ruil krijgt.** Bijvoorbeeld een hogere onkostenvergoeding, meer praktische ondersteuning door het secretariaat van de opdrachtgever of een latere deadline waardoor je het werk beter kunt spreiden.

9.6 Nacalculatie

Hoe de betaling ook geregeld is – vaste prijs, uurprijs, stukprijs – leg voor jezelf altijd een link met de hoeveelheid tijd die je in de opdracht steekt. Met een nacalculatie kun je berekenen welk uurtarief je hebt gerealiseerd.

Leg niet alleen de uren vast die je direct aan een opdracht besteedt, maar ook de tijd ‘eromheen’: offerte uitbrengen, achtergrondinformatie verzamelen, reistijd, administratie van de klus, telefoontjes in de avonduren,

correctierondes, overleg met de opdrachtgever, presentatie van het eindresultaat, evaluatie. Ook al kun je een groot deel daarvan niet declareren, ze horen wel bij de klus en werken dus door in de uurtarief die je daadwerkelijk realiseert.

Sommige zelfstandigen komen dan tot de ontdekking dat ze minder verdienen dan een werkster die zwart schoonmaakt. Dat risico is bijvoorbeeld niet denkbeeldig bij zelfstandigen die per 'contactuur' worden betaald, zoals docenten. Het tarief voor de twee uur lesgeven kan wel hoog zijn, maar is het ook voldoende om alle uren voorbereiding, begeleiding en evaluatie te dekken?

Nacalculatie is natuurlijk geen vrijblijvende exercitie. Als blijkt dat een klus je twee keer meer uren heeft gekost dan gedacht, dan zul je maatregelen moeten nemen. Soms is het mogelijk om achteraf nog bij te sturen, bijvoorbeeld omdat er sprake is van meerwerk (zie par. 12.2). Maar vaak lukt dat niet en gaat het er vooral om dat je het in de toekomst beter doet: je tarief verhogen, reëlere offertes uitbrengen, minder tijd in een klus steken.

Houd ook rekening met inflatie. Het leven wordt elk jaar duurder en de lonen van werknemers stijgen eveneens elk jaar met een paar procent. Als je als zelfstandige al een paar jaar op hetzelfde uurloon zit, is het tijd om je tarieven weer eens onder de loop te nemen. De afgelopen tien jaar was de inflatie bescheiden, maar toch werd een euro maar liefst 18 cent minder waard. Als je tarief al die tijd hetzelfde is gebleven, ben je er dus 18 procent op achteruit gegaan. Verhoog je tarieven dus minstens eens per vijf jaar.

9.7 Gratis?

Internet heeft de moderne mens veel goeds gebracht, maar helaas ook de gedachte dat alles van waarde gratis is. En dat plaatst een ondernemer voor een lastig dilemma.

In de digitale wereld zijn de transactiekosten nagenoeg nul – een programmeur heeft nauwelijks extra kosten als zijn computerspel door een miljoen mensen wordt gedownload in plaats van door tien – en dus is het logisch dat daar de zogenaamde gratis-economie begon. Inmiddels heeft deze zich echter uitgebreid naar de reële wereld: gratis kranten, gratis telefoons, gratis films, gratis vliegreizen. En daarmee zijn de verwachtingen van de consument drastisch veranderd: als die iets niet snel kan horen/lezen/zien/ervaren, dan hoeft hij het niet.

Chris Anderson, hoofdredacteur van *Wired*, schreef er een boek over:

Free. Dat is, heel consequent, gratis te downloaden, zowel in het Engels als in het Nederlands en zelfs als luisterboek. Hoe hij zijn geld verdient? Met duurbetaalde lezingen.

Het idee dat je iets kunt weggeven om iets anders te verkopen is al oud: Gillette gaf begin vorige eeuw al gratis scheermeshouders weg om zo de mesjes te kunnen verkopen. Het gratis aanbieden van mobiele telefoons werkt nog steeds op dezelfde manier: je moet er een abonnement bij afsluiten.

Het moderne gratis-model werkt echter anders: wat je weggeeft heeft een waarde op zichzelf: het is ook te gebruiken als je er geen andere spullen koopt. Als bedrijf heb je dus geen garantie dat mensen ook iets zullen kopen. Ook de verhouding ligt anders: gaf Gillette 5 procent van zijn product weg om 95 procent te kunnen verkopen, nu is de verhouding vaak omgekeerd.

Een voorbeeld is het freemium-model: naast de gratis versie is er een uitgebreide versie waarvoor je moet betalen. Veel games werken zo: je mag ze een aantal dagen gratis gebruiken, of tot een bepaald *level*. Een variant is dat slechts een beperkt aantal klanten ze gratis krijgt (de eerste duizend bijvoorbeeld), of alleen een bepaalde groep – zo mogen bedrijven die minder dan drie jaar oud zijn en minder dan een miljoen dollar omzetten software van Microsoft gratis gebruiken via het programma BizSpark. Ook netwerken als LinkedIn gebruiken het freemium-model, en software-ontwikkelaars als QuickTime.

Steeds gaat het erom een samenspel te vinden tussen weggeven en verkopen. Je kunt de show weggeven en mensen laten betalen voor de drank, zoals striptenten doen. Maar je kunt ook een voorbeeld nemen aan casino's die de tegenovergestelde werkwijze hanteren: de drankjes weggeven en de show verkopen.

Psychologisch geraffineerd is het Deense fitnesscentrum dat een gratis lidmaatschap aanbiedt op voorwaarde dat je minstens een keer per week komt. Wie een week niet komt opdagen betaalt het volle lidmaatschap voor een hele maand. Een ideale stok achter de deur om je in het zweet te werken.

Ook voor een zelfstandige is het aantrekkelijk om een deel van zijn diensten gratis te maken: het verhoogt zijn naamsbekendheid en bindt klanten. Zo verkoopt rapper Mos Def zijn albums via zijn T-shirts. Als je zo'n shirt koopt, krijg je er een link bij waarmee je zijn nieuwste album gratis kunt downloaden.

Bedenk dus hoe je potentiële klanten kunt lokken met gratis producten

of diensten. Maar vooral: hoe je er uiteindelijk aan gaat verdienen. Denkh na over de verhouding tussen wat je weggeeft en waarvoor betaald moet worden. En wees daarbij niet te bang: als je alle informatie angstvallig afschermt, kan weliswaar niemand iets van je stelen, maar verkoop je ook niks.

Dat is de reden waarom iedereen een aantal hoofdstukken van dit handboek gratis kan downloaden op handboekeigenbaas.nl. We geven een substantieel deel van de inhoud weg, juist omdat we erop vertrouwen dat echte ondernemers graag betalen voor de complete versie.

10 Acquisitie

Denk altijd aan acquisitie, want als je orderportefeuille terugloopt ben je te laat. Houd contact met bestaande klanten en leg contact met nieuwe.

Een ideale onderneming heeft een constante stroom opdrachten, afkomstig van verschillende klanten. Ogenschijnlijk komen die opdrachten vanzelf aanwaaien, maar ook in zo'n rooskleurige situatie moet je alert blijven: de markt is voortdurend in beweging, klanten kunnen over de kop gaan, de diensten die je aanbiedt kunnen verouderen, je imago kan verbleken, je contactpersonen bij de opdrachtgevers kunnen vertrekken en ondertussen knagen startende zelfstandigen aan je tarieven.

Het is meestal niet genoeg om alert te zijn, je moet doorlopend bezig zijn met het binnenhalen van voldoende opdrachten. Uit onderzoek van werkgeversorganisatie VNO-NCW blijkt dat een gebrek aan klanten de belangrijkste oorzaak van faillissementen is, gevolgd door te laat betalende klanten en het onvermogen om nieuwe afzetmarkten aan te boren. Feitelijk worden de plaatsen één en drie dus bezet door gebrekkige acquisitie.

Bij acquisitie gaat het om alles waarmee je naar buiten treedt, van de omschrijving van de diensten die je aanbiedt tot de boodschap op je voicemail, van je visitekaartje tot de tarieven die je hanteert: 'Ik ben duur dus ik ben goed.'

10.1 De formule

Je hebt je diensten en doelgroepen geformuleerd, je vestigingsplaats vastgelegd, je tarieven bepaald, marktonderzoek gedaan, een of meer specialisaties gekozen en het kwaliteitsniveau gedefinieerd dat je nastreeft. Nu is het de kunst om deze kluwen van keuzes samen te vatten in één zin: je formule. Dit is de bondigste omschrijving van je onderneming.

Je formule hangt nauw samen met je Unique Selling Point (USP, ook wel Unique Selling Proposition), datgene waarin je onderneming zich onderscheidt van die van andere dienstverleners. Je USP bepaalt of klanten jou kiezen om zaken mee te doen. Het moet gericht zijn op een deel van de markt dat nog niet wordt bediend. Dat klinkt alsof je op zoek moet naar de pot goud aan het einde van de regenboog. Maar zo zeldzaam is zo'n USP helemaal niet, elke zelfstandige kan ergens de beste in zijn. Dat kan de prijs zijn, de plaats, de service, de aard van je dienst, je persoon.

De formule beschrijft wat de buitenwereld van je kan verwachten. Het is een verbaal visitekaartje. Als je die zin goed formuleert – en dat betekent dus ook dat je je werkzaamheden goed afbakent – kun je daaraan je hele presentatie ophangen. Houd je formule kort, tien woorden is zo ongeveer het maximum. Als de zin te lang wordt, betekent dat meestal dat je nog niet tot de kern van je formule bent doorgedrongen.

Een formule kan een investering voor jaren zijn. Als je formule goed doordacht is, kun je je er een hele tijd aan verbinden. Geef klanten de tijd om te wennen aan je dienst en aan je manier van dienstverlenen. En geef je formule de kans om zich te bewijzen en om te rijpen. Verander je formule niet te snel, dat is slecht voor je herkenbaarheid en imago. Een jaar is een minimale termijn om een concept echt goed uit te proberen. Voor sommige zelfstandigen is dat een lange tijd. Rusteloosheid en ideeënrijkdom – op zichzelf sterke eigenschappen voor een ondernemer – kunnen zich in de startfase wreken.

In sommige branches kun je je formule gebruiken als *tagline*, ook wel *pay-off* genoemd. Dat is een vaste regel die je vermeldt op brieven, e-mails, memo's. Maar de *tagline* kun je ook gebruiken op je antwoordapparaat, brochures en website.

- Peter R. de Vries – Nederlands bekendste misdaadverslaggever.
- Second Love – Flirten is niet alleen voor singles.
- Johnny van Doorn – Selfkicker.
- Nike – Just do it.
- Nicolaas Klei – De man van de omfietswijnen.

- Opel – Wir leben autos.
- Paulien Cornelisse – Zeg maar echt mijn ding.

10.2 Psychologie

Een marktgerichte benadering betekent kijken naar de behoeften van de klant. Jouw deskundigheid en vakkennis moeten bijdragen aan de vervulling van die behoeften. Klant en zelfstandig ondernemer zijn partijen die tot overeenstemming moeten komen. Dat betekent niet dat je moet buigen als een knipmes of aan elke gril moet toegeven. Als zelfstandige ben je een volwaardige partner, die op basis van gelijkwaardigheid met zijn klanten omgaat. Neem de eisen en wensen van de klant net zo serieus als die van jezelf.

Goed luisteren geeft je de mogelijkheid om uit te vinden waar jouw toegevoegde waarde voor een specifieke klant ligt: is dat je snelheid, je prijs, je persoonlijke *touch*, je flexibiliteit, een specifieke vaardigheid? Pas als je weet wat je in een bepaalde situatie extra te bieden hebt, kun je concurreren met de grote *preferred suppliers* waarmee veel bedrijven raamcontracten hebben afgesloten. Zorg dat je als een drone onder de radar door weet te vliegen.

Bij bedrijven en organisaties is de opdrachtverlening goeddeels een rationeel proces en geen impulsieve beslissing. Het gaat er dus niet om of een klant je aardig vindt, maar om je professionele uitstraling. Je moet hem ervan overtuigen dat jij de persoon bent die zijn wensen of problemen het beste begrijpt en deze vervult of oplost.

Verdiep je in de bedrijfscultuur van de klant: welke waarden staan centraal. Een snelgroeiend internetbedrijf benader je anders dan een eeuwenoud wijnhuis. Achterhaal ook hoe beslissingen worden genomen en door wie. Als je gesprekspartner bij de acquisitie niet zelf de beslissing neemt, maar moet rapporteren aan zijn chef, dan weegt de persoonlijke indruk minder zwaar. In dat geval moet je je gesprekspartner vooral heldere argumenten geven die hij kan voorleggen aan degene die de beslissing neemt.

Als je rechtstreeks met de beslisser te maken hebt, speelt de persoonlijke verhouding een grotere rol. Een beslisser gaat ook af op subjectieve inschattingen als: 'Zij heeft kwaliteit en ik voel dat ze haar beloften waarmaakt' of: 'Hij heeft een goede uitstraling, met hem kan ik werken.' Het verlenen van opdrachten is in dat geval mede een kwestie van 'gunnen', steek dus tijd en energie in het persoonlijke contact.

Hoe overtuig je mensen? De Amerikaanse psycholoog Robert Cialdini was een van de eersten die er systematisch onderzoek naar deed. Niet alleen aan de Universiteit van Arizona waar hij hoogleraar was, maar ook door drie jaar lang undercover te werken in de saleswereld, als autoverkoper, telemarketeer en *fundraiser*. In zijn bestseller *Invloed* komt hij tot zes ‘wapens’:

- 1 **Wederkerigheid.** Als iemand iets voor je doet, ben je geneigd iets terug te doen. Daarop is bijvoorbeeld de ondervragingstactiek *good cop/bad cop* gebaseerd. De agent die jou een kop koffie aanbiedt zul je onwillekeurig in vertrouwen nemen.
- 2 **Sociale bewijskraft.** Mensen imiteren elkaar: wat de meerderheid goed vindt, wil ik ook. *Millions can't be wrong*, dat is het idee. Ga op een kruispunt naar de lucht staan turen en je zult al snel veel aanhang hebben.
- 3 **Consistentie.** Mensen komen niet graag terug op een beslissing, ze volharden op een eenmaal ingenomen spoor. Als je een klant eenmaal hebt binnengehaald, is hij geneigd te blijven. Ook als de aanvankelijke voorwaarden – bijvoorbeeld een lage prijs – niet meer kloppen.
- 4 **Sympathie.** Hoe aardiger we iemand vinden, des te meer zullen we van hem kopen. Tupperware parties zijn op dit principe gebaseerd, net als de moderne variant: de virale marketing.
- 5 **Autoriteit.** We hebben de neiging om mensen met macht te volgen, bijvoorbeeld iemand die een autoriteit is op zijn vakgebied. Of die dat lijkt te zijn.
- 6 **Schaarste.** Wat schaars is willen we hebben. Daarom gaat er zo'n grote aantrekkingskracht uit van de slogan: 'Deze aanbieding geldt maar drie dagen'.

Zowel bij oude als bij nieuwe klanten geldt: wees niet te gretig. Ze zullen denken dat je om werk verlegen zit of dat je niet goed bent. Wanneer een eigen baas alle tijd van de wereld heeft, krijgt een opdrachtgever hetzelfde gevoel als bij een leeg restaurant: 'Misschien is het eten wel goed, maar voor de zekerheid zoek ik toch maar even verder.' Een drukke uitstraling is veel wervender.

Een zelfbewuste houding is overigens niet alleen belangrijk voor de opdrachtverwerving, het is ook goed voor je gevoel van eigenwaarde. Neem niet alleen je klanten serieus, maar ook jezelf.

10.3 Netwerken

Voor de meeste zelfstandigen heeft het niet zoveel zin om op de traditionele manier reclame te maken. Advertenties werken alleen als je ze vaak herhaalt, en dat gaat het budget van zelfstandigen meestal ver te boven. In sommige branches kan online adverteren per klik overigens wel lonen (zie par. 11.10). Ook kan adverteren interessant zijn voor speciale diensten. Bijvoorbeeld voor een computerreparateur: elke ochtend van 9 tot 10 inloopspreekuur, gratis diagnose.

De meeste zelfstandigen zullen het echter van hun netwerk moeten hebben. Iedereen heeft een netwerk, of je het nu zo noemt of niet. Je netwerk omvat klanten, collega-zelfstandigen, studievrienden, ex-collega's, familieleden, kroegmaatjes, stagebegeleiders, toeleveranciers, kennissen met wie je sport, burens, klasgenoten van de middelbare school, et cetera. En natuurlijk alle mensen die in je digitale netwerken zitten (zie par. 11.9).

Alle mensen in je netwerk hebben zelf ook weer een netwerk, zo kun je van de een naar de ander springen als je iets specifiek zoekt. Het cliché wil dat je iedereen ter wereld binnen zes stappen kunt bereiken, ook de paus en Beyoncé.

Zonder persoonlijke en zakelijke contacten weet je niet aan wie je je diensten kunt aanbieden of waar interessante projecten liggen te wachten. Een netwerk zorgt voor informatie, contacten en hulp, en het maakt het mogelijk te overleven in een snel veranderende omgeving.

Juist omdat diensten letterlijk ongrijpbaar zijn, spelen contacten en aanbevelingen een doorslaggevende rol. Dat hoeft geen kwestie van vriendschap-politiek te zijn, alhoewel dat in de praktijk soms wel degelijk meespeelt. Een goed netwerk levert ook inspiratie en nieuwe ideeën op. De kwaliteit van je netwerk bepaalt het verschil met al die andere mensen die hengelen naar een opdracht.

Belangrijker dan de omvang van je netwerk is de vraag of je er actief gebruik van maakt. Volgens het promotie-onderzoek van Arjan van den Born naar de succesfactoren van zelfstandigen is het actief gebruiken van je netwerk zowel goed voor de omzet als voor de persoonlijke tevredenheid. De omvang van het netwerk speelt volgens zijn onderzoek geen enkele rol.

Loop je digitale of fysieke netwerk regelmatig na om ideeën op te doen en om te kijken of je geen belangrijke contacten verwaarloost. Nodig die mensen eens uit voor een lunch of voor een bijzonder evenement. Ook het omgekeerde moet je regelmatig overwegen: welke contacten leveren niets

op. Daar moet je verder geen energie meer in steken. Dat betekent niet dat je iemand botweg de deur moet wijzen, je weet nooit wanneer het contact nog eens van pas komt.

Bekijk of je netwerk niet te eenzijdig van samenstelling is. Als je alleen omgaat met vakgenoten kun je belangrijke nieuwe ontwikkelingen missen. Je moet ook contacten onderhouden met leveranciers, klanten, adviseurs en burens. Netwerken dienen namelijk niet alleen om antwoorden te krijgen op vragen die je al hebt, maar ook om nieuwe vragen bijtijds te onderkennen. Bovendien werken ze als vangnet voor onvoorziene gevaren. Of dat nu een nieuw computervirus is, een dubieuze opdrachtgever of een plan van de gemeente om je straat op te breken waardoor je lange tijd slecht bereikbaar zult zijn.

In de startfase zul je je netwerk meer vragen dan teruggeven, je leeft op krediet. Als je niet overvraagt is dat niet erg. Veel mensen vinden het leuk om iemand verder te helpen met informatie, zeker als dat weinig moeite kost. Wees eerlijk over je bedoelingen als je mensen benadert, houd het kort en kom snel ter zake. Bereid je goed voor en vermijd gemakzuchtige vragen waarvan je het antwoord ook zelf met een kleine inspanning kunt achterhalen.

Netwerken om het netwerk is gedoemd te mislukken. Als je mensen alleen maar benadert om er zelf beter van te worden, ben je snel uitgegerand. Netwerken is geen eenrichtingsverkeer, je moet iets teruggeven. Maar verwacht geen boter bij de vis als je iemand een dienst bewijst, het is een diepte-investering die zich soms pas na lange tijd terugbetaalt. En soms helemaal niet.

Nieuwsgierigheid, openheid en echte belangstelling houden het netwerk voor jezelf leuk en verhogen het rendement. Twitter, blogs, e-mail en telefoon maken efficiënte informatie-uitwisseling mogelijk, maar het blijft nodig om personen die voor je onderneming belangrijk zijn regelmatig te ontmoeten: laat je gezicht dus zien op de juiste bijeenkomsten.

In zijn boek *Droombaan of brood op de plank* merkt Evert Hatzmann op: 'Het is makkelijker om je een week lang te verschuilen achter het oppoetsen van je weblog dan om naar een netwerkbijeenkomst met echte mensen te gaan die misschien engde dingen tegen je gaan zeggen.' Gewoon doen dus:

- **Borrels en recepties** bieden de mogelijkheid om nieuwe mensen te leren kennen. Hetzelfde geldt voor beurzen, congressen en symposia. Ga

gestructureerd te werk: bedenk wie je graag wilt spreken en verzin een manier om met die persoon in contact te komen.

- **Last van verlegenheid? Je bent niet de enige.** De meeste mensen vinden het moeilijk om een vreemde aan te spreken. Het gaat niet om een briljante openingsvraag – die niemand zich later meer herinnert – maar om het gesprek op gang te krijgen. Treed iemand dus vriendelijk en open tegemoet. Wil je toch een goede openingsvraag achter de hand hebben, dan moet die volgens *Het Boek met Alle Gespreksonderwerpen* voldoen aan het PACKO-model: Persoonlijk, Activerend, Concreet, Kort en Open.
- **Mensen zijn de eerste minuten bezig met elkaar aftasten en plaatsen.** Ingewikkelde informatie of bijdehante vragen zijn bij de kennismaking dus alleen maar storend. Dat wil niet zeggen dat je je niet moet voorbereiden. Zorg dat je een paar gemeenschappelijke thema's achter de hand hebt om over verder te praten. Ook de *elevator pitch*, waarmee je jezelf kort kunt neerzetten, komt in deze fase goed van pas (zie par. 11.1).
- **Small talk helpt** – over het weer, de actualiteit, het thema van de bijeenkomst – maar nog beter is het om je gesprekspartner een compliment te maken. Word daarbij overigens niet al te persoonlijk.
- **Zorg dat het uitwisselen van visitekaartjes soepel verloopt:** je eigen kaartjes draag je bijvoorbeeld standaard in je linkerzak, rechts stop je de kaartjes die je van anderen krijgt. Als je slecht bent in gezichten: maak op de achterzijde van de kaartjes die je hebt ontvangen discreet een aantekening met opvallende kenmerken van die persoon.
- **Vroeg komen kan handig zijn:** jij bent degene die mensen als eerste zien staan en je hoeft alleen je hand nog maar uit te steken ter begroeting. Praat niet te veel over jezelf, probeer niet meteen te scoren, zoek naar interesses die je met je gesprekspartner deelt, schep niet op en vooral: blijf jezelf.
- **Maak na afloop notities van interessante contacten,** orden de visitekaartjes die je hebt ontvangen, kom beloftes – zoals iets opsturen, iets uitzoeken, bellen – uiterlijk binnen een week na en bedenk met wie je nadere contacten zou willen aanknopen en hoe je dat zou kunnen doen.
- **Een adressenbestand is een goed hulpmiddel om je netwerk up-to-date te houden,** dat kan een database zijn, maar een bak met kaartjes op alfabetische volgorde kan ook al voldoende zijn. Noteer niet alleen de 'harde gegevens', ook losse ideeën, verjaardagen en persoonlijke details zijn belangrijk.
- **Als een potentiële klant interesse heeft, probeer dan zo snel mogelijk een afspraak te maken,** want persoonlijke gesprekken werken het beste.

Als zelfstandige heb je een voorsprong: de klant weet zeker dat hij met de beslisser zelf aan tafel zit en niet met een junior consultant die aan het werk moet worden gehouden.

- **Tot slot: een gestructureerde aanpak wil niet zeggen dat je als een terriër te werk moet gaan.** Het is belangrijk om het leuk te houden, voor jezelf én voor je gesprekspartners. Sta open voor nieuwe contacten, ook als nog niet duidelijk is waar die toe leiden. Benut onverwachte ontmoetingen, ideeën en gesprekken. Misschien wordt de jongen die jij een lift geeft, ooit je belangrijkste opdrachtgever.

10.4 Bestaande klanten binden

Bij een nieuwe klant binnenkomen is moeilijker dan een bestaande klant behouden. Volgens een marketingvuistregel is het vijfmaal zo duur om aan een nieuwe klant iets te verkopen dan aan een bestaande. Acquisitie begint daarom bij je huidige contacten, zij vormen je werkkapitaal.

Klanten zijn zich vaak onvoldoende bewust van de mogelijkheid om diensten in te huren. Door je contacten te onderhouden kun je je diensten op het juiste moment terloops onder de aandacht brengen.

Het onderhoud van je netwerk kost tijd, maar deze investering brengt haar 'geld' altijd op. Streef naar een langetermijnrelatie met je klanten, dat is voor beide partijen gunstig. Want ook een klant wil niet steeds moeten investeren in nieuwe zelfstandigen met alle risico's van dien. Laat de relatie niet versloffen, blijf gespitst op vragen en kritiek van de klant.

Breng je huidige netwerk in kaart en kijk welke klanten het meest waardevol zijn voor je onderneming. Een goede maatstaf vormt het trio poen, pret en prestige. Klanten kunnen goed zijn voor de poen (omzet, uurtarief, stiptheid van betalen), het prestige (status die ze hebben of het netwerk dat ze voor je ontsluiten) en de pret (uitdagend werk, vernieuwing, leuke samenwerking). Klanten die op alle drie de criteria slecht scoren kun je met een gerust hart vergeten.

Bedenk op welke manier je contacten kunt benaderen. Stem je activiteiten af op de interesses van de klant en loop de deur niet plat. Manieren om bij bestaande klanten in the picture te blijven:

- **Bezoek bijeenkomsten**, zoals recepties, beurzen en lezingen waar je klanten waarschijnlijk ook zijn. Als belangrijke klanten je uitnodigen voor een borrel, moet je wel een heel goede reden hebben om niet te gaan.

- **Breng klanten op de hoogte van ontwikkelingen die voor hen interessant zijn.** Stuur af en toe een toepasselijk artikel uit een vaktijdschrift toe of een link naar een belangrijke site.
- **Stuur klanten informatie over je onderneming,** bijvoorbeeld wanneer je nieuwe diensten aanbiedt, als je een belangrijke opdracht succesvol hebt afgerond of als je iets belangwekkends hebt gepubliceerd.
- **Iemand persoonlijk ergens op attenderen** – en dat kan ook via een direct message via Twitter of een in-mail via LinkedIn – maakt meer indruk dan eenzelfde bericht op je sociale media dumpen. Maar overdrijf niet: beperk de frequentie en denk goed na aan wie je wat stuurt. En houd rekening met het spamverbod (zie par. 11.8).
- **Ga af en toe langs bij klanten en volg hun ontwikkelingen actief.** Verdiep je in wat hen bezighoudt en zoek naar gemeenschappelijke interesses.
- **Bied aan om een column te schrijven in het nieuwsblad van een klant.** Maak geen directe reclame voor je zelf, dat is ordinair. Uiteraard bied je zoiets alleen aan als je goed kunt schrijven.
- **Als je nieuwjaarswensen stuurt, zorg dan voor een originele aanpak.** Een voorgedrukte standaardkaart kun je beter overlaten aan de plaatselijke slager. En een automatisch gegenereerde kerstboodschap aan al je volgers zal nou ook niet direct inslaan als een bom
- **Een relatiegeschenk kan een voltreffer zijn maar ook een vreselijke misser.** Het gaat om de *geste* en die moet dus passen bij je klant. Wie zegt trouwens dat elke klant hetzelfde moet krijgen? En dat dat in december moet? En dat alle klanten iets moeten krijgen? Een cadeau is geen plicht. Als je niets origineels voor iemand weet te verzinnen, of als je eigenlijk geen zin hebt om hem iets te geven: laat het dan liever achterwege.
- **Koppel klanten uit je netwerk die elkaar iets te bieden hebben.** Daar profiteren ze beiden van, jij bent de lachende derde.

10.5 Nieuwe klanten benaderen

Een klant met wie je een langdurige relatie hebt, zal waarschijnlijk een seintje geven als het aantal opdrachten terug dreigt te lopen. Maar ook bij hem heb je geen garanties: in slechte tijden kan de bedrijfstop van de ene op de andere dag beslissen dat er geen werk meer mag worden uitbesteed. Of jouw vaste contactpersoon wordt opeens langdurig ziek en zijn vervanger besluit om iemand uit zijn eigen netwerk in te huren. Zorgen dat je je opdrachtge-

vers voor het kiezen hebt, is de beste manier om je tegen zulke risico's te wapenen.

Om je klantenkring uit te breiden zul je actief moeten werven. Mond-tot-mondreclame is weliswaar de meest effectieve manier van reclame, maar het is tegelijk de meest ongrijpbare en de slechtst te beïnvloeden manier. Als je alleen op deze methode vertrouwt, zul je je op een gegeven moment gaan afvragen of je telefoon het nog wel doet omdat er niemand belt.

Als je potentiële klanten bedrijven zijn, hebben ze over het algemeen weinig tijd. Ze gaan niet snel actief op zoek naar een nieuwe dienstverlener. Als je zelf geen actie onderneemt, zullen ze blijven werken met hun bestaande contacten. De boer op dus, je nek uitsteken. Zorg dat je meerdere ijzers in het vuur hebt, want lang niet alle contacten leveren iets op. Een offerte uit mogen brengen, betekent nog niet dat je de opdracht ook krijgt.

Er is geen vast concept voor het leggen van nieuwe contacten. Kijk altijd wat bij je past, wring je niet in bochten. Enkele suggesties:

- **Laat je verwijzen door bestaande klanten.** Informeer bij hen of ze mensen kennen die mogelijk van jouw diensten gebruik zouden willen maken.
- **Zet je sociale media in** (zie par. 11.9).
- **Vraag je af op welke plekken jouw potentiële klanten komen en zorg dat je daar ook komt.** Denk niet alleen aan manifestaties, beurzen, lezingen, debatavonden, symposia en congressen, maar ook aan sky-boxen, wellnesscentra, golfclubs, theaters, lounges. Zeker als je mikt op een lokale markt, is de kans groot dat je klanten regelmatig op een of meer plekken fysiek samenkomen.
- **Sluit je aan bij een bestaand netwerk.** Er zijn veel officiële netwerken, van de Rotary tot de Jonge Ondernemers Kring van de plaatselijke Kamer van Koophandel, van vrouwennetwerken tot de serviceclubs van bedrijfsverzamelgebouwen, en van de businessclubs van voetbalverenigingen tot alumninetwerken.
- **Neem zitting in een bestuur.** Bestuurslidmaatschappen zijn een goede manier om je netwerk te verbreden. Bovendien toont het aan dat je iets over hebt voor de samenleving.
- **Investeer tijd en energie in activiteiten of producten met uitstraling:** een congres, een lezing, een dichtbundel. Daarmee versterk je je imago.
- **Sponsor lokale activiteiten,** daarmee bouw je naamsbekendheid op. Als je een bijdrage in natura levert, bijvoorbeeld door een deel van de

organisatie op je te nemen, kun je laten zien wat je in huis hebt en leer je tegelijkertijd nieuwe mensen kennen.

- **Doe mee aan prijsvragen op je vakgebied.** Het kan publiciteit opleveren en contacten, bijvoorbeeld met de juryleden.
- **Laat je inhuren als spreker.** Een presentatie op een congres, symposium of bijeenkomst van de Rotaryclub is goed voor je naam en zorgt dat veel mensen je leren kennen.

Spreeken in het openbaar is voor velen in het begin een opgave, maar uiteindelijk gaat de schroom er vanzelf af. Het belangrijkste is: doen, doen en nog eens doen. Bereid je goed voor: verzin pakkende voorbeelden en anekdotes, vermijd lange en ingewikkelde betogen. En zorg dat de presentatie goed is: praat langzaam en duidelijk, raffel je tekst niet af.

- **Schrijf af en toe een ingezonden brief in kranten of tijdschriften,** of een artikel voor een vakblad dat voor jouw gebied belangrijk is. Maak geen opzichtige reclame voor jezelf, een tijdschrift van enig niveau zal dat overigens ook niet accepteren. Je naam en e-mailadres onderaan het artikel voldoen om je status en bekendheid te vergroten.
- **Bewaak het evenwicht.** Er komen steeds meer brainstormsessies waar zelfstandigen hun ideeën kunnen spuien. Vooral overheden en woningcorporaties zijn dol op 'bottom up', 'cocreative' en 'open source'. Natuurlijk vergroot deelname je netwerk en misschien maak je kans op een opdracht, maar het risico is groot dat je steeds opnieuw gratis je kunstje kunt komen doen. 'Iedereen levert braaf z'n ideeën, en uiteindelijk gaat het gerenommeerde adviesbureau er met de opdracht vandoor', vatte een kleine zelfstandige het dilemma samen in het inmiddels gesneefde weekblad *Intermediar*.
- **Evalueer je successen.** Als je een nieuw contact hebt gelegd of een prettig gesprek hebt gevoerd, analyseer dan naderhand hoe het is verlopen: hoe pakte je het aan? Waarom klikte het? Wat kun je daarvan leren?

Ook een mailing kan een goede manier zijn om het eerste contact te leggen (zie par. 11.7 voor schrijftips).

- **Begin met de afbakening van je doelgroep: wie wil je bereiken?** Maak een kosten-batenafweging: een respons van een paar procent is al veel. En daarvan zal slechts een deel daadwerkelijk gebruikmaken van je diensten.
- **Adressen van potentiële klanten kun je zelf vergaren.** Denk aan telefoonboeken, Gouden Gidsen, ledenlijsten van beroepsverenigingen, brancheorganisaties, handboeken, bedrijvengidsen, advertenties. Een

goede selectie is essentieel: vis er de klanten uit van wie je redelijkerwijs verwacht dat ze geïnteresseerd zijn, bijvoorbeeld door hun assortiment, manier van werken, omvang, of werkgebied. De kans op respons is belangrijk, niet het aantal aangeschreven adressen.

- **Namen met adres en woonplaats (NAW-gegevens) kun je ook kopen.** Bijvoorbeeld bij de Kamer van Koophandel en gespecialiseerde bureaus (listbrokers). Afhankelijk van de detaillering en kwaliteit van de selectie kosten ze tien tot vijftig eurocent per adres. Probeer te achterhalen aan wie je de mailing moet richten, bijvoorbeeld door het bedrijf telefonisch te vragen wie de beslissing neemt over de inkoop van je diensten. Zorg dat je adressenbestand up-to-date is: tien procent veranderingen per jaar is normaal.
- **Vergeet niet om ook je bestaande klanten aan te schrijven.**

Vind je een mailing te veel werk of te duur? Zorg voor *free publicity* door zelf met nieuws te komen, dan doen anderen het werk voor je. Maar wees realistisch: bedenk dat free publicity nooit gratis is: het kost tijd en inspanning. En vaak veel frustraties.

- **Probeer door de ogen van een journalist te kijken:** wat is het nieuws en voor wie is het interessant. Dat je een nieuwe dienst levert is meestal niet genoeg om media geïnteresseerd te krijgen. Misschien is een onderzoekje dat wel – journalisten zijn gek op feitjes, rijtjes, tips, trends en voorspellingen. Je kunt ook iets organiseren dat jouw bedrijf overstijgt – een congres bijvoorbeeld of een wedstrijd, recordpoging, inzameling, educatieproject.
- **Leg contact met journalisten die over jouw vakgebied schrijven.** Spits je verhaal toe op de verschillende media die je benadert.
- **Een persbericht is een goed hulpmiddel, met de nadruk op hulp.** Waar moet je op letten? Begin met een goede kop. Pas als die interessant genoeg is om het bericht te openen, heb je de eerste horde genomen.
- **Daarna komt geen lange lap tekst die je helemaal moet doorworstelen, de eerste alinea moet het bericht al samenvatten.** Een vuistregel zijn de vijf w's (wie, wat, waar, wanneer en waarom), eventueel aangevuld met de 'h' van hoe. Idealiter worden die vragen meteen beantwoord, maar wees daar niet te rigide in: het is geen lemma uit een encyclopedie. Gebruik voor de rest van de tekst paragrafen met tussenkopjes of aandachtspuntjes (zoals in dit boek).
- **Stuur het bericht gewoon als leesbare tekst in het bericht, niet als attachment in een pdf of tekstbestand.** Stuur ook geen foto's of illustra-

ties mee, die raken gegarandeerd zoek. Voeg in plaats daarvan een link toe naar je eigen site waar de beelden te vinden zijn in een resolutie van 300 dpi.

- **Zorg voor quotes van mensen van vlees en bloed, dus geen technocratenlimbo of management speak.** En zorg dat de mensen van wie de uitspraken afkomstig zijn ook beschikbaar zijn voor een telefonisch interview.
- **Besluit met een noot voor de redactie:** waar kan de journalist terecht voor aanvullende informatie.

10.6 Bemiddelaars

In steeds meer branches bestaan organisaties die proberen om vraag en aanbod van zelfstandige klussen te matchen. Daar vallen gehaaidetacheringbureaus onder die de eigen baas als een melkkoe beschouwen en bemiddelingsbureaus die bij nadere beschouwing niet meer zijn dan een bureautje met een kaartenbak, maar er zijn ook agenten die zich het vuur uit de sloffen lopen voor het selecte gezelschap van zelfstandigen die ze tot hun stal rekenen en uitzendbureaus die gespecialiseerd zijn in freelancers in een bepaalde branche.

Let altijd goed op de reputatie van de bemiddelaar met wie je in zee gaat, op de kwaliteit van het werk dat je aangeboden krijgt, de tarieven die hij in rekening brengt en de verplichtingen die je aangaat.

- **Het goedkoopst zijn internetcommunities waar opdrachtgevers klussen kunnen aanmelden.** Leden kunnen daarna zelf beslissen of en onder welke voorwaarden ze erop reageren.
- **In opkomst zijn de online marktplaatsen waar freelance klussen worden aangeboden.** Het zijn geen gemeenschappen, wel moet je je vaak inschrijven en betaal je een bescheiden vergoeding. Voorbeelden zijn headfirst.nl, myler.nl, hoofdkraan.nl, offert.nl en freelance.nl. De manier van betaling verschilt (abonnement, vast bedrag per uitgebrachte offerte, percentage van de overeengekomen som).
- **De overheid richt steeds meer eigen marktplaatsen in om te voldoen aan de strenge Europese richtlijnen voor aanbesteding.** Het gaat zowel om losse klussen als om de inhuur van tijdelijk personeel. TenderNed is de centrale marktplaats voor (semi-)overheidorganisaties, hier vind je ook Europese aanbestedingen. Maar er zijn ook nog steeds gemeentes

en provincies die hun eigen marktplaats beheren, naast clubs als Rijks-waterstaat en het UWV.

Om de kansen van zelfstandigen te vergroten is een clusterverbod opgenomen in de Aanbestedingswet: opdrachten mogen niet meer onnodig worden gebundeld tot megapakketten en raamcontracten. Ook mag de aanbestedende partij geen omzeteisen meer stellen aan de opdrachtnemers.

De overheidsmarktplaatsen hebben grote voordelen: de criteria zijn helder en het proces van opdrachtverlening is objectief. Registratie is gratis (helaas moet je je wel bij elke site apart inschrijven), er worden geen bemiddelingskosten gerekend en er wordt niet alleen op prijs beoordeeld. Doordat je achteraf kunt zien wie de opdracht heeft gekregen, bieden de elektronische marktplaatsen ook een actueel inkijkje in de marktverhoudingen.

Nadelen zijn er ook: het is veel werk om een aanbieding te doen en je moet je erg goed verdiepen in de gunningscriteria. Elke aanbieding die niet voldoet aan de formele criteria wordt letterlijk volautomatisch terzijde geschoven: de eerste schifting wordt namelijk door een computer gedaan.

Toch is het de moeite waard om je in te schrijven, al is het maar om te vermijden dat je als onderaannemer wordt ingehuurd door een commerciële marktplaats en provisie afdraagt voor een klus die je zelf gratis op een overheidsmarktplaats had kunnen krijgen.

- **Een variant is de veilingplaats, waar je kunt bieden op klussen.** Let op: sommige hebben een dubbele agenda en proberen de prijs op te drijven door lage offertes te weren.

De onderkant van deze markt wordt gevormd door sites als jobado.nl, anyjobby.nl en hulpje.nl. Deze houden zich bezig met een vorm van veredelde burenhulp, de tarieven zijn te laag om een fatsoenlijke boterham mee te verdienen.

- **Een stap verder gaat een bemiddelingsbureau of een agent.** Voor opdrachten betaal je tien à twintig procent van het honorarium. Dat percentage daalt als jij rechtstreeks voor een klus wordt gevraagd en de agent of het bureau alleen de afhandeling hoeft te doen (onderhandelen over het honorarium, opstellen en bewaken van contracten, zorgen voor de financiën).

De service van een agent kan vooral handig zijn als het opdrachten betreft die buiten je normale werk liggen, zoals het voorzitten van een congres, het schrijven van een reclametekst of publicatie van bestaand werk

in een buitenlands blad. Je hoeft dan niet zelf te gaan dubben hoeveel je moet vragen: 'De financiën regelt u verder maar met mijn agent.' Sommige agenten treden ook op als inhoudelijke steun en toeverlaat.

- **Bureaus die bestaand werk verkopen.** Soms fungeren deze ook als opdrachtgever of bemiddelaar voor nieuw werk. In de kunstwereld liggen de tarieven hoog: reken voor bemiddeling door een galerie op veertig tot vijftig procent van de verkoopwaarde. Voor een bemiddelaar zonder eigen expositieruimte ben je vijftien tot dertig procent kwijt.

10.7 Timing

Wie zich om nieuwe opdrachten begint te bekommeren op het moment dat de stroom werk is opgedroogd, is te laat. Met acquisitie moet je doorlopend bezig zijn, ook in de periodes dat het werk vanzelf aan lijkt te komen waaien.

Maak steeds notities van nieuwe ideeën en potentiële klanten. Dat kan in een database of mindmap, maar een prikker met losse briefjes functioneert ook. Loop je lijst met ideeën regelmatig na. Bepaal welke opdrachten je binnen wilt halen en welke opdrachtgevers je gaat benaderen. En vooral, maak een concrete planning om jezelf onder druk te zetten: wie, wat, wanneer.

Vooropgesteld dat je je acquisitie op orde hebt: raak niet in paniek op het moment dat je even geen werk hebt en er niet ogenblikkelijk een telefoontje of mailtje komt met een nieuwe klus. Bedenk hoe vaak er normaal gesproken opdrachten op je afkomen en waarom dat in deze periode ineens niet zou gebeuren. Reken niet over al te korte tijd: denk eerder in maanden en niet in weken want anders speelt het toeval een veel te grote rol.

Ga ook na of seizoensinvloeden meespelen en of er in jouw branche economische malaise heerst. Fluctuaties horen bij een eigen bedrijf en als het goed is heb je daarvoor een buffer gereserveerd. Als je die moet aanspreken is dat geen teken dat je het slecht hebt gedaan. Integendeel: de buffer geeft je de gelegenheid om onverdroten verder te gaan met je acquisitieactiviteiten.

Ga achter klanten aan, maar zet niet te veel druk op de ketel. Geef initiatieven en proefballonnen de kans om te rijpen. Je kunt mensen niet dwingen om te hollen, alleen maar omdat jij je zorgen maakt, of erger nog, omdat jij te laat bent begonnen met de acquisitie.

Gebruik de tijd die je overhoudt om zelf projecten op te zetten, om je bij te scholen, je administratie eindelijk eens op orde te brengen, een goede website te bouwen. Of om gewoon eens lekker uit te rusten en te genieten van een lange vakantie. Want een eigen zaak heeft nu eenmaal een eigen ritme.

11 Communicatie

Mensen moeten weten wat je doet en waarom ze juist jou zouden moeten inhuren. Wie laat je dat weten? En vooral: hoe?

Persoon en onderneming zijn bij zelfstandigen niet te scheiden: je bént je onderneming. Ook je dienstverlening is onlosmakelijk met je persoon verbonden: *jij* bepaalt hoe je je diensten invult en daarmee wat je klanten te bieden hebt. Je persoonlijke kracht en motivatie zijn volgens de theorie van *The Golden Circle* van Simon Sinek het belangrijkste. In een beroemd geworden TED-lezing tekende hij drie cirkels: in de middelste staat *why*, in de cirkel daaromheen staat *how* en in de

buitenste cirkel staat *what*. De meeste ondernemers werken van buiten naar binnen en leggen de nadruk op het ‘wat’ en ‘hoe’. Maar dat is volgens hem niet waarin klanten geïnteresseerd zijn: ‘Mensen kopen niet wat je doet, maar waarom je het doet.’ Dat is misschien wel heel kras uitgedrukt, maar met persoonlijke aandacht, inzet en betrokkenheid kun je klanten wel degelijk over de streep trekken. Er zijn veel manieren om contacten te leggen en te onderhouden. Ontmoetingen in levenden lijve zijn het meest productief, maar ook het meest intensief. Daarna komen bellen, schrijven, mailen, sociale media en een blog of website.

11.1 Presentatie

De houding: ‘Ik ben goed, dus ze nemen me wel’, is onvoldoende. Niet alleen je deskundigheid is belangrijk, maar ook de manier waarop je die naar buiten brengt. Je moet jezelf presenteren en verkopen. Niet je karakter of je mooie blauwe ogen, maar je capaciteiten, ervaring en professionaliteit.

Veel mensen vinden het gênant om zichzelf te verkopen, ze denken al snel dat ze opscheppen of met zichzelf te koop lopen. Eerlijk zijn over je capaciteiten betekent dat je ze niet moet overdrijven, maar zeker ook dat je ze niet moet onderschatten of bagatelliseren. Niemand zit te wachten op een eigen baas die mompelt dat hij het ‘ook allemaal niet zo precies weet’, maar ook een bluffer zal vaak zijn neus stoten. In een goede presentatie zijn deskundigheid en dienstbaarheid in evenwicht. Vertel ook niet alleen gladdesuccesverhalen: een aanstekelijk verhaal over een mislukking of blunder kan het ijs breken en een springplank zijn om inhoudelijk op je vak in te gaan.

Jezelf verkopen betekent evenmin dat je jezelf moet verloochenen, of dat je je als voetveeg moet laten gebruiken. Idealen en principes vormen een wezenlijk onderdeel van iemands persoon, houd je grenzen dus goed in de gaten. Beperk je daarbij wel tot belangrijke principes en laat vastgeroeste patronen en stokpaardjes varen. Pas dan is wisselwerking en wederzijdse afstemming met de klant mogelijk.

Je moet helder kunnen uitleggen wat voor bedrijf je hebt. Zorg dat je een globaal verhaaltje in je hoofd hebt voor presentaties, borrels en andere momenten waarop mensen vragen: ‘Wat doe jij nou eigenlijk?’ Begin niet meteen met een uitvoerig betoog, waarschijnlijk zit je gesprekspartner daar helemaal niet op te wachten. Pas als hij geïnteresseerd blijkt, kom je met een uitgebreider verhaal.

Als mensen glazig gaan kijken, is je boodschap niet afgestemd op de toehoorder. Houd het concreet en begrijpelijk voor buitenstaanders. ‘Ik ben betrokken bij het implementeren van veranderingsprocessen bij distributiesystemen’, klinkt anders dan: ‘Ik adviseer klanten hoe ze hun spullen sneller op de juiste plek krijgen.’ Anekdoten en voorbeelden blijven langer hangen dan abstracte beschouwingen, vooral cijfers spreken tot de verbeelding. ‘De spullen staan nu binnen twee dagen in het rek van de supermarkt, vroeger duurde dat een halve week.’

Een goed hulpmiddel om jezelf te trainen is de *elevator pitch*: je hebt minder dan een minuut om een wildvreemde in de lift uit te leggen wat je doet

en waarom het interessant zou kunnen zijn om met jou te werken. Maar aan je moeder, de buurman of de krantenbezorger uitleggen wat je doet, is vaak minstens zo moeilijk. Probeer het maar eens.

De beslissing om je in te huren wordt meestal niet genomen waar je bij bent. Het is dus handig als je een brochure kunt achterlaten met de belangrijkste informatie, of als je kunt verwijzen naar je website waar alle informatie keurig op een rij staat, met referenties van succesvolle projecten.

Als je complexe diensten aanbiedt die onderling sterk verschillen, kan het goed zijn om voor elke dienst een aparte brochure of website te maken zodat klanten geen overbodige informatie hoeven te lezen. Uiteraard moeten die actueel zijn, goed ontworpen en goed geschreven: beter geen brochure of website dan een slechte (zie par. 11.10).

Een portfolio of presentatiemap is wat ouderwets geworden, maar het is nog steeds een bruikbare manier om werk te presenteren dat op een website of in een brochure niet goed tot zijn recht komt. Bovendien geeft het je de gelegenheid om bij klanten langs te gaan en persoonlijk contact op te bouwen.

Besteed ook aandacht aan je uiterlijke presentatie, je krijgt nooit een tweede kans voor de eerste indruk. Details als kleding, visitekaartjes en verzorging van je correspondentie zijn van groot belang. Zorg dat ze in overeenstemming zijn met het imago dat je nastreeft en met de codes die in je beroep gangbaar zijn. Een stropdas betekent voor een kunstschilder niet hetzelfde als voor een financieel adviseur. Een handgeschreven factuur kan origineel zijn voor een tekenaar, voor een computerprogrammeur is zo'n manier van declareren vooral sukkelig.

De wereld van de *haute finance* verlangt hongerige honden ('Wij dromen geld, wij denken geld, wij zijn geld'), de reclamewereld wil hippe trendwatchers en crisismanagers moeten rust en weloverwogenheid uitstralen. Onconventionaliteit kan voordelig zijn. Door af te wijken van de gangbare normen op je vakgebied, onderscheid je je van je concurrenten. Maar onderschat het conservatisme van de meeste klanten niet: te veel onderscheid maakt ze zenuwachtig terwijl je juist moet proberen om hun onzekerheid te reduceren.

Kijk dus hoe andere zelfstandigen in jouw beroep gekleed gaan en wat ze daarmee uitdrukken. Moet het mooi en chic zijn, of zijn ongepoetste schoenen geen probleem? Kijk ook naar accessoires als tassen: kom je met een rugzak bij een klant of toch liever met een aktentas. Of juist met een plastic draagtasje van een uitgekiend merk?

Als je er zelf geen oog voor hebt, kun je vrienden of collega's die vraag voorleggen. Of vraag het de secretaresse van een klant eens: wie gaat volgens haar goed gekleed en waarom? Ook je karakter, je portemonnee, je smaak en je gevoel voor stijl spelen een rol bij je keuzes. Dwing jezelf niet in kleren waarin je je ongelukkig voelt, dat zie je namelijk van grote afstand. Maar een frisse adem en af en toe een kapper is altijd aan te bevelen.

11.2 Naam

Veel zelfstandigen werken onder hun eigen naam. Daarvoor is veel te zeggen: je persoon is het belangrijkste marketinginstrument en die is niet te scheiden van de dienstverlening die je levert. Maar met de keuze voor je eigen naam ben je nog niet klaar: wat doe je met de beroepsaanduiding en met eventuele titels? Benamingen slijten. Zo klinkt 'managementconsultant' misschien wel weids, maar het is tegelijk een holle term. Je kunt ook volstaan met naam en branche: 'drs. Leonard Verbunt, interim-management'.

Ook kun je overwegen je onderneming een echte naam te geven, bijvoorbeeld om te benadrukken dat je een nieuw soort dienstverlening aanbiedt, of een nieuw concept: 'InterM, drs L. Verbunt, interim-manager'. Misschien wel je liever de indruk dat het een groot bureau is (Verbunt & Co, interim-management en strategische advisering, drs. L. Verbunt, directeur), of wil je op de persoonlijke toer gaan (Leonard, interim-management, drs. L. Verbunt).

Gebruik de naam die je kiest consequent. Niet alleen bij de ondertekening van brieven, maar ook bij advertenties, het naamplaatje op de deur en de tenaamstelling van je bankrekening.

Onderdruk de neiging om in het e-mailadres braaf alle voorletters en de volledige achternaam te gebruiken. Want 'lbtverbunt' is onuitspreekbaar, moeilijk correct te typen en nog moeilijker te onthouden. Dan is 'l.verbunt' al een hele vooruitgang, simpelweg 'verbunt' of 'leonard' is nog beter. Het is gunstig om een eigen domeinnaam te hebben, zelfs als je niet direct van plan bent om een website op te zetten, want dat komt je e-mailadres ten goede: leonard@verbunt.nl.

Enkele overwegingen bij de keuze van een bedrijfsnaam:

- Een naam moet kort en pakkend zijn. Pr- en communicatiebureau De Wolven vergeet je niet snel, dat de ene partner Wolf heet en de andere (van de) Ven maakt het nog beter.

- Vermijd fantasienamen die niemand kan onthouden. Een naam met betekenis blijft hangen. Maar zorg wel dat de betekenis je activiteiten niet onnodig inperkt.
- Een beetje zelfspot in de naamgeving kan geen kwaad, maar met humor begeef je je al snel op glad ijs. Lang niet iedereen begrijpt het en vooral: na een tijdje is de grap uitgewerkt.
- Houd rekening met internationale contacten. *Demakersvan*, een Rotterdamse bureau voor industriële vormgeving dat onder andere gekant-kloste stalen hekken laat maken in India, voert om die reden de onder-titel *dutch design house*.
- Pas op met de omschrijving van je diensten. Als je je activiteiten verlegt, moet je namelijk ook meteen je naam veranderen.
- Vermijd afkortingen en namen met meer dan drie lettergrepen.
- Gebruik geen generieke voorvoegsels. Begin je naam dus niet met algemeenheden als Nederlandse, software of organisatie.
- Vermijd namen met ingewikkelde spelling (een q in plaats van een k, dubbele x'en, letters verhaspelen).

Hoofdletters op vreemde plaatsen en afwijkende lettertekens zoals sterretjes, punten en apenstaartjes zijn modieus, wees er dus voorzichtig mee. 'DesigN' en 'rob*rob' zijn al snel gedateerd.

Eigenlijk moet je visuele trucjes alleen gebruiken als er een inhoudelijke reden aan ten grondslag ligt. Reclamebureau N=5 doet een uitspraak over zijn werkwijze, namelijk dat het niet gelooft in het grootschalig testen van campagnes.

- Probeer vooraan te komen in alfabetische opsommingen. Namen bestaande uit cijfers komen nog voor de A. Vandaar de populariteit van het kengetal van de vestigingsplaats als voorvoegsel: 010 Architecten, 020 Design, 030 Stucadoren, et cetera.
- Check of de bijbehorende domeinnaam voor je website beschikbaar is. Je kunt het gewoon uitproberen door de gewenste naam als url in te tikken. Blijkt je naam al weg te zijn, dan is de site sidn.nl handig: daar is van alle Nederlandse domeinnamen te zien door wie ze geregistreerd zijn. Je kunt proberen de naam over te nemen, of een andere uitgang nemen als amsterdam, eu, com, org of tv.

11.3 Visitekaartje

Een visitekaartje ouderwets? Je website kan uitkiend en gemakkelijk vindbaar zijn, je bereikbaarheid per sms en Skype kan optimaal zijn, je

mailberichten kunnen standaard voorzien zijn van een vCard, maar een papieren kaartje blijft hangen.

Letterlijk, omdat degene die het aanneemt en het gedachteloos in zijn zak stopt, het er 's avonds of de volgende dag weer uit zal halen. Om zich dan plotseling weer dat gesprek op de receptie te herinneren. Of het kattenbelletje dat je er, op zijn verzoek, achterop hebt geschreven. Heel veel mensen bewaren visitekaartjes. Bij tijd en wijle gaan ze door hun verzameling kaartjes. Omdat ze gericht iemand zoeken, om inspiratie op te doen of simpelweg uit verstrooiing. Zo kun je onverwacht in iemands gedachten terugkeren.

Een variant van het aloude visitekaartje is het digitale kaartje. Op sites als about.me en flavors.me maak je in een handomdraai een eigen homepage met daarop al je gegevens. Niet alleen je adres, telefoonnummer en een contactformulier, maar ook alle sociale media waarop je actief bent. Dit visitekaartje is vooral handig als doorverwijspagina, die je bijvoorbeeld onderaan aan je mails zet.

Een visitekaartje is de kortst mogelijke samenvatting van het ondernemingsplan. En dus is het voor veel zelfstandigen een helse opgave. Hoe moet het eruitzien en wat moet erop staan?

- Een goed visitekaartje is geen kwestie van een dure vormgever, het gaat om de keuzes die daaraan voorafgaan. Soms is een goedkoop standaardkaartje uit een automaat beter dan een supergestileerd kaartje waarmee je jezelf overschreeuwt. De branche stelt ook eisen. Een journalist kan zich gemakkelijker een beduimeld visitekaartje veroorloven dan een marktonderzoeker. Voor een archivaris kan een Rolodex-kaartje met zijn gegevens een speelse oplossing zijn: goedkoop en de klant kan het in één beweging opbergen.
- Je bepaalt zelf wat wel en wat niet op je visitekaartje komt. Vermeld je je mobiele nummer bijvoorbeeld? Dat betekent wel dat iedereen je altijd mobiel kan bellen, ook al die mensen die je op een congres achteloos je kaartje hebt gegeven. Misschien is het wel persoonlijker om bij belangrijke contacten je mobiele nummer met de hand op je kaartje te schrijven voordat je het overhandigt. Een bandenplakker-aan-huis wil juist dat iedereen hem mobiel kan bereiken, bij hem zijn de adresgegevens overbodig.

Een webdesigner zou zijn kaartje kunnen beperken tot een QR-code, zo'n blokjespatroon dat je met je mobiele telefoon kunt aflezen en dat je naar zijn website leidt.

- Heb je een ijzersterke formule, dan kun je die centraal stellen op je kaartje.

Bekijk het ontwerp van je visitekaartje kritisch en test het bij anderen. Neem twijfels serieus, maar durf ook de knoop door te hakken. Als je blijft twijfelen, is dat vaak een teken dat je nog niet goed weet wat je wilt uitdrukken en wie je als ondernemer wilt zijn. In dat geval loont het de moeite om opnieuw te beginnen: wie ben ik, wat wil ik en voor wie?

11.4 Huisstijl

Je kunt je beperken tot een visitekaartje, maar je kunt ook kiezen voor een huisstijl die terugkomt op je briefpapier, facturen, folders, website, advertenties, verpakkingen en auto.

Een huisstijl kan heel simpel zijn, bijvoorbeeld een stempel met je logo dat je overal op zet. Of alleen een sticker, die je op A4'tjes, facturen, folders, prijslijsten, enveloppen en cadeautjes plakt. Ook een afwijkend lettertype en een ijle spatiëring kunnen heel opvallend zijn. Of twee kleine gaatjes in alle papieren die de deur uitgaan. Of alleen een kleur. Of een A4-papier waar je aan de onderkant een strook van afsnijdt, zodat je een afwijkend formaat creëert. Houd het simpel en subtiel. En consequent.

Als je kiest voor een huisstijl, doe het dan goed. Meestal is het verstandig om een grafisch ontwerper in te schakelen. Let daarbij op de volgende punten:

- **Kijk naar huisstijlen en visitekaartjes die je mooi vindt.** Achterhaal door wie ze ontworpen zijn.
- **Zorg voor een goede briefing.** De vormgever moet weten wat je wilt uitstralen, wie je wilt zijn. Een goed hulpmiddel is het aanleggen van een verzameling kaartjes, folders, logo's en advertenties die je bevallen. Daarmee kun je de gewenste sfeer verduidelijken.
- **Leg vast wat er allemaal ontworpen moet worden.** Je kunt ook kiezen voor trapsgewijze invoering: eerst visitekaartjes en briefpapier, en pas later facturen, enveloppen en brochures.
- **Maak een lijstje van alle informatie die op je briefpapier moet komen.** Officieel moet briefpapier in elk geval bevatten: bedrijfsnaam, postadres, telefoonnummer, inschrijvingsnummer Kamer van Koophandel, btw-nummer en bankrekeningnummer. Maar op die manier wordt het wel heel vol. Je kunt er ook voor kiezen om alleen je naam of logo te vermelden en de andere gegevens er zelf op te printen als het nodig is. Ook

kun je kiezen voor een plaatwissel: een deel van je briefpapier met alleen naam of logo, de rest compleet.

- **Briefpapier moet ook in zwart-wit goed leesbaar zijn.** Maak een kopie om dat te checken.
- **Maak duidelijke afspraken over de prijs.** Zorg voor een heldere fasering: eerste schets, definitief ontwerp, drukproeven. Keur het ontwerp af als je niet tevreden bent.
- **Regel het auteursrecht.** Volgens de Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO) is het redelijk dat je een 'onbeperkte, exclusieve licentie' krijgt: jij bent de enige die het ontwerp mag gebruiken en je mag briefpapier en de visitekaartjes zonder extra betaling bijdrukken. Voor nieuwe toepassingen – zoals je logo op aanstekers – moet je wel bijbetalen, bovendien moet je je aan de inhoudelijke richtlijnen van de vormgever houden. Je mag de huisstijl niet aan derden verkopen.

Het is ook mogelijk om het auteursrecht helemaal af te kopen, dat kost tussen de vijftig en tweehonderd procent van de totale opdracht. Bedenk wel dat je dan nog steeds niet het recht hebt om een logo te wijzigen, het persoonlijkheidsrecht blijft immers bij de vormgever liggen (zie par. 12.9).

11.5 Face to face

Een ontmoeting in levenden lijve kost veel tijd, maar het blijft de meest effectieve manier van contact leggen. Cursussen en trainingen kunnen helpen om een zelfbewuste presentatie op te bouwen. Ook zijn er boekjes met tips en adviezen op de markt. Maar je kunt ook jezelf trainen, bijvoorbeeld door een vriend of kennis de rol van de kritische, onwillige klant te laten spelen. Vertel hem maar eens waarom jij de aangewezen persoon bent om een bepaalde opdracht uit te voeren. Een paar tips:

- **Breng jezelf in de juiste stemming.** Onderzoekers van Columbia Business School en de Universität Köln lieten mensen voorafgaand aan een fictief sollicitatiegesprek terugdenken aan een ogenblik waarop ze zich machtig voelden. Hun kansen om de baan te krijgen stegen van 47 naar 68 procent. In de psychologie heet dit *priming*, oftewel voorbehandelen.
- **Overdress.** Bij onzekerheid over de kleding die je aan moet trekken: kleed je liever wat te zorgvuldig dan te onzorgvuldig. Daarmee toon je respect.
- **Je kunt erover denken om de meervoudsvorm te gebruiken** – 'Wij zullen kijken wat we aan dat probleem kunnen doen'. Over het algemeen

is het echter niet slim om te suggereren dat je groot bent terwijl je in je eentje werkt.

- **Praat niet de hele tijd over zaken.** Neem ook de tijd om elkaar persoonlijk beter te leren kennen. Toon interesse voor de ander. Verwacht die belangstelling niet direct terug; het is een zakelijk gesprek, jij bent degene die iets wilt.
- **Stel open vragen.** Vermijd vragen waarop mensen kunnen volstaan met 'ja' of nee'. Een gesprek breng je op gang met vragen die beginnen met wat, waar, wie, waarom, waarmee, waardoor en hoe.
- **Stel complimenteuze vragen.** Vliegen vang je met stroop en niet met azijn. Als je iemand ergens mee complimenteert en hem vervolgens vraagt hoe hij dat voor elkaar heeft gekregen, gaan vaak alle sluizen open.
- **Geef alle gesprekspartners met wie je aan tafel zit aandacht.** Het is onbeschoft om mensen te negeren.
- **Zaag je klant niet door over de kwaliteiten van je dienst.** Een goed gesprek gaat het grootste deel van de tijd over de voordelen die de klant van je dienst kan verwachten, niet over de technische details of specificaties.
- **Geef niet te veel rechtvaardigingen voor je dienst.** Je moet een zekere vanzelfsprekendheid en zelfverzekerdheid uitstralen.
- **Zeg bij het werven van opdrachten niet dat je net gestart bent.** Zeg ook nooit dat het werk dat je aanbiedt al klaar is. Met beide opmerkingen keldert je onderhandelingspositie dramatisch.
- **Praat over vorige successen, niet over specifieke klanten.** Je gesprekspartner zal anders denken dat hij bij je volgende klant zelf over de tong zal gaan.
- **Geef nooit af op concurrenten.** Je kunt beter zelf vertellen dat er een goedkoop alternatief is voor je dienst dan erop gokken dat de klant er niet achter komt. Als je er zelf mee komt, is dat een opstapje om uit te leggen dat jouw aanbod toch gunstiger is.
- **Eindig een gesprek met een voorstel tot actie.** Bijvoorbeeld: 'Neemt u rustig de tijd om mijn referenties te checken, dan bel ik u aan het einde van de week terug over de beslissing die u hebt genomen.'
- **Als een klant niet wil: accepteer je verlies.** De markt is nu eenmaal niet rechtvaardig. Hetzelfde geldt als een ambtenaar je dwarszit of als een concurrent er met een idee vandoor gaat. Vaak worden goede ideeën op meer plaatsen geboren, en bovendien moet je praktisch blijven als je er niets aan kunt doen. Bijt je niet te vast, en maak er zeker geen vendetta van.

11.6 Bellen

Veel mensen hebben er een hekel aan, maar het zal toch echt moeten: nieuwe klanten bellen. Vooral ‘koude telefoontjes’ – met mensen die je niet kent – zijn lastig. Enkele overwegingen en suggesties om de horde te verlagen:

- **Spaar je acquisitietelefoontjes op, zodat je ze achter elkaar kunt doen.** Kies een moment waarop je je sterk en gemotiveerd voelt. Maar houd ook rekening met de werktijden van je gesprekspartner. ’s Ochtends tussen tien en twaalf zijn mensen vaak goed aanspreekbaar: ze hebben hun opstartklusjes achter de rug en zitten nog vol energie. Als er in je branche duidelijke fluctuaties in de werkdruk zijn, houd daar dan rekening mee. Bel niet vlak voor deadlines, seizoensuitverkoppen of andere pieken.
- **Zet vooraf de punten op een rij die aan de orde moeten komen, zodat je niet na het neerleggen meteen nog een keer moet bellen.** Eventueel kun je net als callcentra en telemarketeers een belscript maken: bedenk mogelijke vragen en bezwaren van je gesprekspartner en bepaal hoe je daarop reageert.
- **Staand telefoneren zorgt dat je stem dynamischer klinkt.** Sommige verkopers dwingen zichzelf om steeds te glimlachen als ze de telefoon opnemen. Of ze hangen een spiegel tegenover hun bureau om zichzelf scherp te houden. Dat is misschien wat veel van het goede, maar ga in ieder geval niet onderuitgezakt zitten bellen.
- **Zorg dat je weet wie je moet spreken.** Mik zo hoog mogelijk in de organisatie zodat je direct ter zake kunt komen. Probeer dus langs de secretaresse te komen, maar word niet lomp als dat niet lukt. Hoe hoger de persoon die je wilt bereiken, hoe meer macht de secretaresse heeft. Je kunt dus maar beter voldoende respect tonen: je zult haar vaker aan de lijn krijgen. Haar naam onthouden is wel het minste.
- **Introduceer je met naam en voornaam.** Ga er niet van uit dat mensen nog weten wie je bent van een of andere receptie, maar vertel waar je hen van kent of hoe je aan hun naam bent gekomen. Wees zorgvuldig met introducties van derden. Pretendeer niet dat je *close* bent met degene van wie je de naam hebt gekregen als dat niet zo is, de kans is groot dat dat zich een keer tegen je keert.
- **Ga er niet van uit dat degene die je belt alle tijd van de wereld heeft.** Vraag altijd of het gelegen komt.
- **Praat duidelijk, rustig en goed gearticuleerd.**

- Wees niet al te familiair. Laat het aan je gesprekspartner over om over te schakelen van 'u' naar 'je'.
- Ga niet zitten typen, koffie drinken, eten, surfen of lezen onder het bellen. Degene aan de andere kant van de lijn merkt op zijn minst een gebrek aan aandacht.
- Maak aantekeningen tijdens het gesprek. Dan weet je later nog wat er is besproken.
- Durf stiltes te laten vallen, praat niet door als een kip zonder kop.
- Laat bij het maken van een afspraak niet merken dat je agenda compleet leeg is. Dat klinkt alsof je niets te doen hebt en dus zit te springen om werk. Stel enkele data met tijdstippen voor.
- Laat je telefoonnummer niet achter als degene die je wilt spreken er niet is. Grote kans dat hij nooit terugbelt, aangezien hij je niet kent. Houd het initiatief in handen, leg kort uit waarvoor je belt en vraag op welk moment je het nog een keer kunt proberen.
- Blijf niet eindeloos trekken en zeuren als je merkt dat mensen telefoontjes niet beantwoorden, of uitvluchten zoeken. Dring in zulke gevallen aan op een beslissing, forceer liever een 'nee' dan je aan het lijntje te laten houden.

11.7 Schrijven

Een brief op papier klinkt ouderwets, maar het kan toch een goede manier zijn om potentiële klanten te benaderen. Een envelop op de mat prikkelt de nieuwsgierigheid meer dan een e-mail in een toch al uitpuilende inbox. Bovendien mag je mensen sinds het spamverbod niet meer ongevraagd mailen (zie par. 11.8). Een papieren (nieuws)brief is wel toegestaan (zie par. 10.5 voor het opstellen van een adressenlijst).

Een brief moet helder en pakkend zijn, je hebt maar een paar seconden om de aandacht van de lezer te grijpen. Een aantal tips om daarvoor te zorgen. Veel van die tips zijn overigens ook bruikbaar bij een elektronische mailing.

- Een veelgebruikt schema voor de opzet is AIDA: *Attention, Interest, Desire, Action*. Wanneer je de aandacht hebt gevangen moet je duidelijk maken wat het belang en de voordelen van je aanbod zijn. Vervolgens maak je de voordelen concreet, om de klant ervan te overtuigen dat hij je aanbod niet kan laten lopen. Je eindigt met een mogelijkheid voor de klant om actie te ondernemen. Bellen voor een vrijblijvende afspraak bijvoorbeeld, een brochure aanvragen of een order plaatsen.

- **Neem afstand**, bekijk je eigen aanbod met het kritische, koude oog van een buitenstaander. Zoek naar originele invalshoeken en geef voorbeelden van opdrachten die je met succes hebt afgerond.
- **Testimonials van klanten werken ook goed**, bovendien zorgen ze dat niet je dienst centraal komt te staan, maar de voordelen voor de klant. Vraag de geciteerde klant altijd vooraf om toestemming.
- **Schrijf helder en concreet**. Vermijd turbotaal ('Een absoluut uniek aanbod'), clichés ('Hierbij heb ik het genoeg'), passieve vormen, tangconstructies ('Het is de vraag of alle in de door de klant gebruikte systemen voorkomende software op tijd herschreven kan worden') en stijlfouten zoals tante betjes ('De lezer bevalt dit niet en raakt geïrriteerd').
- **Laat belangrijke brieven altijd door iemand anders nakijken op toon, spelfouten en stijl**. Als je niet gemakkelijk schrijft, besteed het dan helemaal uit.
- **Zorg voor de juiste naam in de aanhef en onderteken met een echte handtekening**. Een brief met postzegel wekt meer nieuwsgierigheid dan drukwerk met 'Port betaald' erop. Maar als je vooral wilt laten zien dat je een goed geoutilleerd, professioneel kantoor hebt, kan zo'n stempel juist weer in je voordeel werken.
- **Een P.S. onder aan een brief wordt bijna altijd gelezen**. Dat is dus een goede plaats voor een bondige samenvatting of een fraaie uitswinger.
- **P.S. Bedenk hoeveel drukwerk en aanbiedingen je zelf geërgerd weggooit**. Houd dat in gedachten als je een brief opstelt.

De brief is verstuurd. En dan?

- **Bereid je respons voor**: reserveer tijd om telefoontjes te beantwoorden en afspraken te maken. Zorg dat informatiepakketten tijdig klaar zijn. Als iemand de moeite neemt om te reageren, kun je hem niet weken laten wachten.
- **Met een antwoordkaart maak je het de klant gemakkelijk**. Deze moet minimaal 9 bij 14 centimeter zijn en het papier moet minstens 120 grams zijn. Zorg dat jouw adres is voorgedrukt en dat het adres van de klant op de achterzijde staat. Een antwoordnummer verhoogt de respons omdat de klant dan geen postzegel hoeft te plakken.
- **Bij een kleine mailing kun je de aangeschreven bedrijven nabellen met de vraag of ze je post hebben ontvangen en of ze belangstelling hebben**. Noteer altijd de naam en de reactie van je gesprekspartner, controleer of adres en contactpersoon juist waren.
- **Een telemarketingbureau inschakelen voor de telefoontjes bespaart**

tijd, maar het is duur en schaadt het persoonlijke karakter van je dienstverlening. Bij een grote mailing kun je enkele non-respondenten bellen om een beeld te krijgen van hun motieven om niet te reageren.

11.8 Mailen

E-mail is als water uit de kraan: overvloedig, gratis en ogenschijnlijk niet de moeite om lang over na te denken. Maar het blijft wel een vorm van schriftelijke communicatie, met alle haken en ogen vandien.

Wees terughoudend met mailen, je weet zelf hoe vervelend een mailbox is vol cc's over kwesties die je slechts zijdelings aangaan. Het Email Charter bevat een goede lijst met do's en dont's (zie emailcharter.org).

Gebruik e-mail niet bij meningsverschillen en bij zaken die gevoelig liggen. Je standpunt komt per mail vaak scherper en rechtlijner over dan je denkt. Voor je het weet heb je 'send' aangeklikt. Vervolgens krijg je een mailtje terug dat nog scherper getoonzet is dan het jouwe en verzeil je in een fikse ruzie. Een goede check: zodra je liever mailt dan belt omdat de kwestie te ingewikkeld is of te emotioneel ligt, moet je juist niet mailen, maar bellen.

Een e-mail is geen brief, de etiquette is minder streng. Toch vindt iedereen het aangenaam om verzorgde elektronische post te krijgen. Dat betekent:

- Een duidelijke titel die de lading dekt.
- Een passende aanhef. 'Hey', 'hoi' of 'hallo' is prima bij mensen die je kent, spreek een potentiële klant of een nieuw zakelijk contact liever niet zo aan.
- Een rustige opmaak.
- Geen woorden in kapitalen of kleuren.
- Een tekst met een kop en een staart.
- Geen onnodige woorden als 'spoed' in de kop of *high alert*-symbolen als dubbele rode pijlen.
- Geen tik- en spelfouten.
- Geen rits van oude antwoorden en antwoorden op antwoorden onderaan.
- Geen grote attachments (houd het onder 1 MB). Gebruik voor grotere bestanden file sharing sites als WeTransfer of HighTail.
- Zorg dat je geen virussen meestuurt (formeel kun je zelfs aansprakelijk worden gesteld voor schade die daaruit voortvloeit).
- Een automatische handtekening met je gegevens (naam, telefoonnum-

mer, website en eventueel ook een adres en een *pay off*). Beperk dat wel tot een eerste contact en laat het weg bij de beantwoording van mails.

- Vraag niet om een ontvangst- en leesbevestiging. De meeste mensen zitten er niet op te wachten, want het zorgt voor irritante pop-ups en nog meer dataverkeer. Bovendien zegt het niet veel: als je niets terug hoort kan het goed zijn dat de ontvanger de optie ‘negeer ontvangstbevestiging’ heeft ingeschakeld. De leesbevestiging is overigens natuurlijk geen bevestiging dat iemand je mail gelezen heeft, maar dat hij die geopend heeft. Je kunt er dus geen enkele juridische status aan ontleen.

Nieuwsbrieven per mail zijn aantrekkelijk om actuele informatie op een rij te zetten of aanbiedingen onder de aandacht te brengen. Maar let wel op het spamverbod, dat ook geldt voor ideële en charitatieve mailings. Gedetailleerde informatie vind je op spamklacht.nl, een site van de Autoriteit Consument & Markt (ACM), die toezicht houdt op de naleving van de wetgeving en die boetes kan opleggen. De belangrijkste regels:

- Expliciete toestemming van de ontvanger.
- De ontvanger kan zien van wie berichten afkomstig zijn.
- De ontvanger kan zien hoe en bij wie hij zich kan afmelden als hij geen prijs meer stelt op ontvangst. Het is dan ook verboden mail te versturen vanaf een ‘no response’-mailadres.
- Frequentie en inhoud van de mailing moeten helder zijn. ‘Hierbij meld ik me aan voor de nieuwsbrief’ is te vaag. Wel goed is: ‘Hierbij meld ik me aan voor de maandelijkse nieuwsbrief met aanbiedingen.’
- Er is een belangrijke uitzondering op het spamverbod: bestaande klanten mag je wel ongevraagd benaderen met informatie – een nieuwsbrief of een aanbieding bijvoorbeeld – als ze eerder *soortgelijke* producten of diensten bij je hebben aangeschaft. Ook dan gelden de eisen dat de afzender duidelijk moet zijn en dat de ontvanger zich moet kunnen afmelden.

11.9 Sociale media

Er zijn veel digitale platforms om een netwerk van contacten, vrienden of volgers op te bouwen. Denk aan LinkedIn, Twitter en Facebook, maar ook aan Google+, YouTube, Instagram, Pinterest, Tumblr, WhatsApp en wie weet zelfs Tinder.

Het lijkt aantrekkelijk om op zoveel mogelijk platforms aanwezig te zijn, maar vergeet niet dat zoiets zeeën tijd en energie kost. Bedenk vooraf goed

wat je wilt bereiken, welke platforms daarvoor geschikt zijn en hoeveel tijd je eraan kwijt wilt zijn. En misschien wel het belangrijkste: welke netwerken bij je passen.

Ben je een specialist die wordt ingehuurd door grote bedrijven en is het je alleen om vindbaarheid te doen? Maak een uitgebreid profiel aan op LinkedIn, actualiseer dat een- of tweemaal per jaar en klaar-is-kees. Want LinkedIn is het grootste en meest zakelijke netwerk, en bovendien is het in Nederland met ruim vijf miljoen gebruikers uitstekend vertegenwoordigd. Als mensen je zoeken, hebben ze je zo te pakken.

Heb je een onderneming die staat of valt met een sterke, levendige community – een bandje dat zijn fans wil laten weten waar het optreedt, een documentairemaker die geld bij elkaar probeert te krijgen met crowdfunding, een reisbureautje dat gespecialiseerd is in eilanden in de Stille Zuidzee? Dan kan een Facebookpagina een fantastisch hulpmiddel zijn, zeker als je het leuk vindt om elke dag een uur of wat berichten te delen, vragen te beantwoorden, foto's te liken en tips te geven.

Misschien wil je een uithangbord voor de sieraden die je maakt en verkoopt en ben je tevens op zoek naar ideeën en inspiratie voor nieuwe ontwerpen – denk eens aan de boards van Pinterest. Of ben je een spreker die behoefte heeft aan een platform waar hij zijn lezingen bij elkaar kan zetten zodat zijn volgers die kunnen bekijken – dan ligt een YouTube-kanaal meer voor de hand.

Oriënteer je, surf rond, praat met collega's, koop desnoods een van de honderden boekjes van zelfbenoemde sociale-mediaexperts, maar vooral: probeer een aantal platforms uit om te kijken wie er gebruik van maken en wat je er zelf mee zou kunnen. En of je het leuk vindt om er rond te hangen en informatie te delen. Want delen is, net als bij fysieke netwerken, essentieel.

Veel mensen kiezen een of twee netwerken waarop ze hun aandacht concentreren. Daar is veel voor te zeggen: op je eigen platform ken je fluitend de weg, zodat je het helemaal naar je eigen smaak kunt inrichten en finetunen. Met het automatisch doorplaatsen van berichten kun je zonder veel moeite tegelijk ook op andere netwerken zichtbaar zijn. Vraag je wel af of dat zinvol is: waarom zouden mensen je op al die platforms willen volgen?

Een eerste vereiste is dat de platforms die je wilt koppelen hetzelfde (zakelijke) doel dienen. Een privénetwerk koppel je niet aan een zakelijk netwerk en omgekeerd. Maar ook het koppelen van gelijkgestemde netwerken is niet zonder risico: elke platform heeft zijn eigen codes en toon. Au-

tomatisch doorplaatsen van een bericht dat op Facebook al op het randje is – maar waarvan je vrienden weten dat het ironisch bedoeld is – kan zonder die context op LinkedIn een tenenkrommend effect hebben. Kortom: sommige content is waardevol, maar niet om overal te delen.

Bij platforms die onderdeel zijn van één concern, zoals Facebook en Instagram, is doorplaatsen geen kunst – het is eerder een probleem om te zorgen dat het niet gebeurt. Maar ook geheel verschillende platforms kun je als je dat wilt aan elkaar knopen, bijvoorbeeld met behulp van de site IFTT.com (If This Than That). Door op de icoontjes te klikken, zorg je dat er automatisch een tweet wordt verstuurd als je een nieuw stuk voor je blog hebt geschreven, dat de video die je hebt geüpload op YouTube ook wordt vermeld bij LinkedIn en dat een Facebookbericht daarna meteen op Pinterest verschijnt.

Verwacht geen wonderen van sociale netwerken: als je er niet actief mee aan de slag gaat gebeurt er niks. Een aantal tips:

- **Neem de tijd om je profiel goed in te vullen: wat wil je overbrengen?**
Dat betekent niet dat je braaf antwoord moet geven op alle gestelde vragen, maar wel dat je nadenkt over het beeld dat mensen van je krijgen als ze even checken of ze met je willen linken. Of niet.
- **De naam van je onderneming is het meest voor de hand liggend, maar die kan al in gebruik zijn, of te lang zijn.** Hoe vervelend ook, je zult iets anders moeten verzinnen. En misschien komt daar iets uit dat zo goed is, dat je het voortaan ook in de echte wereld gaat gebruiken.
- **Zorg voor een goede profielfoto (avatar), waar je herkenbaar op staat.** Geen grappen met een foto op zijn kop of van je hond/baby/slagroomtaart/gek hoedje. Een flatteus portret is oké, maar overdrijf niet met een foto waarop je veel jonger of glamoureuzer staat dan je in werkelijkheid bent. Gebruik zoveel mogelijk dezelfde foto bij verschillende netwerken, dat vergroot de herkenbaarheid. Let er wel op dat niet elk platform dezelfde eisen stelt aan de resolutie van de profielfoto (het aantal pixels). Bij veel platforms kun je naast je profielfoto ook nog een achtergrondbeeld (cover of header) uploaden. Hier kun je wel losgaan met een sfeerbeeld, logo of andere artistieke uitdrukking van je onderneming.
- **Maak een link naar je eigen website.** Dat is je beste uithangbord en zorgt voor een hogere ranking bij Google.
- **Bekijk na het aanmaken van je profiel hoe derden je zullen zien.** Sommige platforms hebben daar een aparte knop voor, maar je kunt ook in je

browser aangeven dat je een nieuw incognito-venster wilt openen. Dan zie je je profiel en je posts zoals anderen die zien.

- **Nodig alleen relevante mensen uit.** Laat de standaarduitnodiging voor wat die is: schrijf in een of twee zinnen een persoonlijk berichtje waarom je iemand uitnodigt om te linken of vrienden te worden.
- **Accepteer alleen verzoeken van mensen die je kent en wilt kennen** (tenzij je wanhopig op zoek bent naar meer volgers of vrienden).
- **Gebruik de zoekfunctie om nieuwe contacten op het spoor te komen.** Net als bij Google gaat het erom slimme zoektermen te gebruiken, die je doelgroep zo precies mogelijk uitsluiten.
- **Sluit je aan bij groepen op je vakgebied.** Draag informatie aan, stel vragen, meng je in discussies, maar vermijd borstklopperij. Dat is plat en werkt contraproductief.
- **Zorg dat je niet alleen zendt, de gouden regel is maximaal dertig procent over jezelf,** zeventig procent over andere zaken of mensen. Daar zit overigens ook een praktisch voordeel aan: als je alleen maar originele, zelf geschreven berichten gebruikt om het altijd hongerige ‘content monster’ te voeden, dan ben je snel uitgeput. Het sharen, retweeten, koppelen, linken of anderszins delen van berichten van anderen is een stuk makkelijker en levert je bovendien de goodwill van de afzender op. Je treedt dus eigenlijk als curator van je pagina op, zorg wel dat de berichten die je deelt de moeite waard zijn voor jouw volgers, anders sla jij een modderfiguur.
- **Als je zelf berichten maakt – content creëert, dus – zorg dan voor onderscheidende informatie en een eigen stijl.** Maak een toptien met onderwerpen waarover je wilt berichten. Dat is een goed hulpmiddel voor het geval je stil dreigt te vallen. En het is tevens een leidraad om niet te ver af te dwalen van je imago en doelen.
- **Hou je profiel up-to-date en meld wat je doet.** Jezelf in een positief daglicht stellen hoort erbij, liegen is stom.
- **Zorg dat stukken die je op je eigen website plaatst ook verschijnen op de platforms waarop je actief bent,** liefst volautomatisch.
- **Houd het zakelijk.** Vermijd meligheid en indiscreties en bedenk dat het web een geheugen heeft als een olifant: wat eenmaal rondzwerft in de digitale wereld krijg je nooit meer weg. Het gaat daarbij niet alleen om wat je als eigen baas publiek maakt: potentiële opdrachtgevers en concurrenten lezen ook de ontboezemingen die je als privépersoon doet.
- **Bewaak je imago.** Het is goed om je persoonlijke smaak, voorkeuren en opvattingen te laten zien, maar loop niet leeg. Houd privé wat je privé

wilt houden. Als je twijfelt: stel je een grote zaal met publiek voor en vraag je af of je het op de bühne zou willen vertellen.

- **Stel jezelf doelen**, kijk naar je statistieken, leer ervan en daag jezelf uit.
- **Vraag aan mensen wat ze interessant zouden vinden om van je te horen.**

Hoe actief moet je eigenlijk zijn? Guy Kawasaki – een sociale-media-expert die zegt dat je jezelf nooit zo mag noemen – hanteert als vuistregel voor Facebook 1 tot 2 berichten per dag, 3 tot 4 voor Google+, 1 voor LinkedIn, 6 voor Pinterest en 8 tot 12 voor Twitter. Maar minder mag ook. Moet zelfs, als je er anders geen lol in hebt. Want beter één goed bericht, dan tien slechte.

Een losse samenvatting van de belangrijkste tips van Kawasaki om good stuff te produceren:

- **Draag iets zinnigs bij.** Daarbij kun je kiezen uit vier smaken: informatie, analyse, ondersteuning en entertainment.
- **Wees brutaal.** Durf standpunten in te nemen die niet iedereen bevallen, het hoort bij sociale media dat er soms mensen afhaken omdat ze het niet met je eens zijn.
- **Houd het kort.** Beperk je op Twitter tot honderd tekens, op Facebook en Google+ tot twee of drie zinnen en als je zelf achtergrondstukken schrijft tot vijfhonderd à duizend woorden.
- **Wees georganiseerd.** Als je tekst langer is dan enkele paragrafen – wat eigenlijk alleen voorkomt bij een stuk op LinkedIn of op een blog – gebruik dan bullets of een nummering (zoals in deze lijst).
- **Wees erkentelijk.** Zet altijd een link naar de originele bron als je berichten doorplaatst.
- **Wees aardig.** Ga uit van het goede, reageer op vragen, deel wat je hebt en weet.
- **Wees bijdehand.** Zorg voor titels die de nieuwsgierigheid prikkelen: ‘Wat niemand je vertelt over ...’, ‘... in zeven stappen’, ‘De vijf beste tips om ...’, ‘De complete gids over ...’, ‘De snelste manier om ...’, et cetera.
- **Wees visueel.** Zet bij elke bericht een foto of ander beeld. Zorg voor beeldmateriaal dat je mag gebruiken: je eigen werk of dat van rechten-vrije sites als Freeimages.com, 123RF.com en Unprofound.com. Kawasaki noemt het niet, maar je kunt ook beeld gebruiken dat beschikbaar is gesteld onder de Creative Commons licentie mits je aan de begeleidende voorwaarden voldoet (zie par. 12.9).
- **Word gevonden.** Hashtags (#) zijn bedacht door Twitter, maar werken inmiddels op de meeste platforms. Alleen op Pinterest hebben ze er een

hekel aan. Gebruik ze op Facebook overigens alleen als het heel relevant is.

- **Plan je berichten.** Met programma's als Buffer, Hootsuite en Post Planner kun je het delen en plaatsen van berichten automatisch spreiden over de dag. Zodat je af en toe ook nog met iets anders bezig kunt zijn dan met sociale media. Sommigen beweren dat het slim is om vlak voor het hele uur te posten, omdat mensen dan van de ene vergadering naar de andere gaan.
- **Betaal voor promotie.** Op veel platforms kun je betaalde advertenties plaatsen. Een gratis (maar minder effectief) alternatief is om een promotioneel bericht een vaste plek bovenaan je berichtenlijst te geven.
- **Kijk over de grens.** Als je een taal beheerst die weinig mensen kennen, dan kun je nieuws en berichten uit dat taalgebied bewerken en doorplaatsen.
- **Wees analytisch.** Maak gebruik van de analysemogelijkheden die de platforms bieden: wat werkt en wat niet?
- **Wees nieuwsgierig.** Algemene wetten bestaan niet: 'Stel vijf sociale-media-experts een vraag en je krijgt zeven antwoorden.' Dus zit er niet anders op dan zelf dingen uit te proberen.

11.10 Website

Hoe ouderwets is een website? Steeds meer mensen gebruiken hun Facebook- of Instagrampagina bij wijze van website. Het is goedkoop, makkelijk en dynamisch. Maar er zitten ook nadelen aan: het is vluchtig, incrowd en door alle interactie en posts lastig te doorgronden voor incidentele bezoekers. En als die incidentele bezoeker een potentiële opdrachtgever is, dan heb je wel een probleem.

Een eigen blog of website kun je helemaal naar je eigen smaak en wensen inrichten, je kunt plaatsen wat je wilt en zorgen dat precies die informatie in het oog springt die jij belangrijk vindt. Met Wordpress draai je er in een handomdraai gratis een in elkaar.

Een website leidt natuurlijk niet automatisch tot een stroom nieuwe klanten. Maar het omgekeerde is helaas wel waar: als je geen website hebt, loop je een flink risico om opdrachten mis te lopen. Dat geldt paradoxaal genoeg juist als je al een tijd voor jezelf werkt en inmiddels een reputatie hebt opgebouwd. In dat geval zullen mensen uit jouw netwerk je naam namelijk noemen op het moment dat iemand hun vraagt wie geschikt zou zijn om een klus uit te voeren. En zo kom je op een lijstje van namen terecht, want

degene die een klus te vergeven heeft, zal bij meer mensen te rade gaan.

Laten we aannemen dat er op het lijstje van de opdrachtgever-in-spe vijf kandidaten staan. Wie moet hij nemen? Om te beginnen gaat hij googelen: twee mensen zijn niet te vinden. Mooi, die streept hij weg. Hij bekijkt de sites van de drie anderen en besluit de twee te bellen die hem het beste bevallen. Als je dus bij de eerste twee hoort, ben je afgefallen zonder dat je merkt hoe dicht je bij een opdracht was. Zonde.

Voor zelfstandigen die zich op consumenten richten kan een site een goed reclamemiddel zijn, zeker als je een gespecialiseerde dienst aanbiedt voor een relatief groot verzorgingsgebied. Veertig procent van de consumenten zou zich eerst op het net oriënteren voordat ze iets aanschaffen. Dat biedt kansen voor gespecialiseerde dienstverleners als de alternatief genezer die voetreflexmassage aanbiedt of de vioolbouwer die gespecialiseerd is in de reparatie van altviolen. Nog wat tips:

- Je kunt mensen naar je site lokken met behulp van *sponsored links* bij bijvoorbeeld Google of Yahoo, waardoor jouw advertentie op de pagina met zoekresultaten verschijnt. Je betaalt per aangeklikte advertentie (*pay-per-click*) en kunt zelf een maximum instellen per dag en per klik. Het is essentieel dat je de juiste zoektermen kiest waarbij jouw advertentie verschijnt en een advertentietekst van maximaal 35 tekens die mensen verleidt om door te klikken.
- Google biedt ook analyse-instrumenten aan waarmee je het gedrag kunt volgen van potentiële klanten: hoe navigeren ze door je site? Wanneer haken ze af? Let vooral op de conversiecijfers: welk percentage koopt ook daadwerkelijk? Want klikken is leuk, maar het gaat om de koop.
- Je kunt verschillende advertentieteksten maken die Google roulerend laat zien bij de opgegeven zoektermen. Kijk welke het beste werken en spits je reclamecampagne op die manier toe: actiegericht marktonderzoek in de praktijk.
- Als je iets verkoopt via je site, zorg dan voor verschillende betalingsmethodes. Veel mensen hebben er nog steeds een hekel aan om het nummer van hun creditcard achter te laten. Een goed alternatief is iDeal. Dat kost je een paar kwartjes per transactie, maar de klant heeft de zekerheid dat het via zijn eigen bank loopt. Zie paragraaf 12.8 voor de wettelijke eisen die aan een webwinkel worden gesteld.
- Geld verdienen met je eigen website kan ook. Bol.com betaalt bijvoorbeeld acht procent van de winkelwaarde exclusief btw voor boeken die het dankzij een doorverwijzing van jouw site verkoopt.

Als je de gegevens van je bezoekers wilt gebruiken, ben je volgens de Cookie-wet verplicht hen vooraf expliciet om toestemming te vragen.

Cookies zijn kleine programmaatjes waarmee browsers je surfgedrag volgen en zo je voorkeuren en interesses opslaan (ze onthouden overigens niet je naam, adres en leeftijd). Cookies die noodzakelijk zijn voor de communicatie met je bezoeker – zoals het bewaren van diens voorkeursinstellingen en inloggegevens – zijn toegestaan zonder toestemming. Ook analytische cookies zijn toegestaan, mits er geen persoonlijke of privacygevoelige informatie of data aan derden worden verstrekt.

Als je bijvoorbeeld Google Analytics wilt gebruiken, dan moet je met Google een bewerkersovereenkomst afsluiten die zorgt dat persoonlijke gegevens van bezoekers niet worden doorgegeven, Ingewikkeld? Valt wel mee. Zoek op ‘Google Analytics privacyvriendelijk’ en je krijgt een korte handleiding hoe je je instellingen moet aanpassen.

Voor alle andere cookies moet de gebruiker toestemming geven middels een opt-in, oftewel een expliciet ‘ja’. Het doorverwijzen naar een privacy-statement of een impliciete goedkeuring is dus niet voldoende. Bij overtreding kan de boete oplopen tot maximaal 450.000 euro. Je zult eraan moeten geloven en je webdesigner een pop-up venster laten installeren.

Een site moet een logisch onderdeel van je marketingstrategie zijn. Bepaal eerst wat je wilt bereiken en wat voor site daarbij hoort: *site follows function*.

- Voor wie is je site bedoeld en hoeveel bezoekers wil je trekken? Tien hits per jaar kan genoeg zijn, als dat ten minste tien belangrijke potentiële opdrachtgevers zijn die even willen kijken wat voor vlees ze in de kuip hebben en vervolgens toehappen.
- Als het je er alleen om gaat gemakkelijk traceerbaar te zijn, dan volstaat een site die dezelfde naam heeft als je onderneming en die enkel uit een goed vormgegeven homepage bestaat met je contactgegevens. Als iemand je naam ergens heeft opgepikt, hoeft hij niet eens je woonplaats te weten om alle gegevens met enkele toetsaanslagen bij de hand te hebben.

Voorwaarde is wel dat je site een logische naam heeft: die van je onderneming of – als je daaronder werkt – je eigen naam. Als de naam die je wilt gebruiken al bezet is, zul je iets anders moeten verzinnen, want je kunt je site in geen geval pietjansen2.nl of marietjeklaassen33.com noemen. Zoek naar een variant die gemakkelijk te onthouden en snel te vinden is (zie ook par. 11.2).

- Een stap verder is de site als uitstalkast, een ‘virtuele etalage’ waar je

waren uitstalt. Er staat informatie over je dienstverlening en werkwijze, projecten die je succesvol hebt afgerond (bij voorkeur met referenties of testimonials), publicaties die je op je naam hebt staan en handige informatie en weetjes.

- Een interactieve site is natuurlijk nog beter. Maar alleen als die ook goed werkt, want niets is irriteranter dan veel voorgespiegeld krijgen en vervolgens met lege handen blijven staan. Zo'n site opzetten is niet eens zo moeilijk, haar goed onderhouden wel. Het kost veel tijd om actuele ontwikkelingen te volgen, informatie toe te voegen en te schrappen, vragen te beantwoorden en links met andere sites in stand te houden. Uitbesteden kan ook, maar dat kost uiteraard geld.

Overwegingen bij de bouw van je site:

- **Kijk ter inspiratie op internet naar sites die je bevallen.** Gebruik elementen die je goed vindt.
- **Maak een ruwe opzet van de informatie die op de site moet komen.** Maak ook een schatting van het aantal pagina's.
- **Schat de kosten van een site (opzet plus onderhoud).** Maak vervolgens een kosten-batenafweging. Als je besluit om uit te besteden: kies een webdesigner die bij je past. Informeer bij collega's en kennissen.
- **Kies een provider die bij je wensen en eisen past, let op snelheid, dienstenpakket, kosten.**
- **Neem een eigen adres, gebruik niet de domeinnaam van je provider.** Je bent wat meer geld kwijt (ongeveer vijftien euro per domeinnaam per jaar), maar handboekeigenbaas.nl staat heel wat professioneler dan wannahoo.nl/~handboekeigenbaas.
- **Een site moet snel geladen worden.** Bezoekers moeten kunnen doorklikken naar verdere informatie als ze geen geduld hebben om te wachten tot het complete beeld is opgebouwd.
- **Zorg dat je de informatie op je site zelf kunt verversen zodat je niet voor elk wissewasje iemands hulp hoeft in te roepen.** Zonder extra kosten kun je de site dan actueel houden.
- **Zorg voor een goede zoekfunctie en een heldere sitemap.**
- **Zorg dat de website goed werkt op tablets en smartphones (een zogenaamde mobiele website).** Dat is niet alleen gebruiksvriendelijk, maar Google geeft je ook voorrang bij de zoekresultaten.
- **Maak expliciete afspraken over het auteursrecht.** Als je een site laat bouwen, dan blijft die eigendom van de ontwikkelaar: jij mag de site alleen gebruiken voor het doel dat in de offerte is benoemd. Als je met je

site naar een ander wilt, dan kan de bouwer van de site je dat verbieden (zie ook par. 12.9). Dat geldt zeker als hij een eigen CMS heeft gebouwd in plaats van een open source platform te gebruiken als Wordpress.

Okay, de site is klaar. Wat zet je er vervolgens op?

- **Teksten moeten kort en bondig zijn, vermijd lange verhalen.** Maak ook geen ronkende reclame voor je eigen zaak, zorg liever voor een rijtje tips, een interessante verwijzing, een leuk verhaal of een kort advies.
- **Een balk met *sharing buttons* onderaan de pagina.** Hiermee maak je het bezoekers makkelijk om berichten te delen op hun eigen sociale netwerken.
- **Een rubriek FAQ's (*frequently asked questions*) verhoogt de bruikbaarheid van je site.** Zo voorkom je dat je steeds dezelfde vragen moet beantwoorden.
- **Als het niet lukt om de informatie regelmatig te verversen, vermeld dan geen laatste update.** De meeste bezoekers haken meteen af als ze lezen dat een site vorig jaar voor het laatst is gewijzigd.
- **Denk goed na of je je fysieke contactgegevens als adres en telefoonnummer op je website wilt vermelden.** Wees terughoudend: voor het eerste contact volstaat vaak de mogelijkheid dat iemand je kan mailen. Natuurlijk is het ook afhankelijk van de branche waarin je werkt. Contactgegevens kunnen een betrouwbare indruk maken.
- **Een routebeschrijving (zowel per auto als per openbaar vervoer) is een vriendelijke geste** als je een lastig te vinden adres hebt en opdrachtgevers regelmatig naar je kantoor moeten komen. Ook de coördinaten voor de routeplanner kunnen in zo'n geval handig zijn.
- **Bedenk dat ook spamrobots een e-mailadres op je website lezen en dat je dus veel spam zult krijgen.** Je kunt het robots moeilijker maken door het adres te versleutelen, bijvoorbeeld via addressmunger.com, of door je adres te schrijven als '*info at handboekeigenbaas.nl*'.
- **Verwijs je bezoekers naar sites die voor hen interessant kunnen zijn.** Zorg dat de links kloppen. Een site bevat al snel honderden verwijzingen naar andere sites, er is gratis software die je hele site checkt op dode links.

En hoe promoot je de site?

- **Vermeld je site overall.** Een tattoo is overdreven, maar zet je site in elk geval op je LinkedIn-pagina, onderaan je mails, op je twitter-account, in de Gouden Gids en op je visitekaartjes en briefpapier.

- Maak potentiële klanten attent op je site in persoonlijke contacten en mailings.
- Analyseer welke pagina's populair zijn en welke nauwelijks worden bezocht. Leerzaam is ook welke zoektermen mensen gebruiken. Op tel-lertest.com vind je een overzicht van gratis software die je hiervoor kunt gebruiken, nog beter is google.com/analytics.
- Zorg dat belangrijke sites op je vakgebied een link opnemen naar jouw site. Dat is de beste manier om je *ranking* bij zoekmachines te verhogen. Hoe meer links, hoe hoger je scoort. Ideaal is natuurlijk als jouw site toonaangevend is op je vakgebied.
- Ook het gebruik van blog-software verhoogt je ranking bij zoekmachines. Anders dan bij een gewone nieuwsbrief op je site wordt dan elk nieuw bericht dat je plaatst namelijk meegewogen. Op google.com/webmasters vind je informatie over hoe Google je site bekijkt en wat je kunt doen om hoger te scoren.

12 Offertes en contracten

Zonder heldere afspraken heb je binnen de kortste keren conflicten. Door de voorwaarden zelf op papier te zetten, houd je het initiatief.

De meeste conflicten met opdrachtgevers komen voort uit verkeerde verwachtingen en onduidelijke afspraken. Bij een klus voor een nieuwe opdrachtgever is het ijs het gladst, omdat beide partijen nog niet gewend zijn aan elkaars manier van werken.

Als het fout gaat, krijgt de ingeschakelde zelfstandige vaak de schuld, in elk geval is hij bijna altijd zijn klant kwijt. Zet zaken

van te voren dus goed op papier, zodat duidelijk is wie wat, waar, wanneer en waarom gaat doen. En hoe dat gaat gebeuren.

Het begint met de offerte. Steek daar tijd in, want een goede offerte is onderdeel van je acquisitie: ze is visitekaartje, inhoudelijke beschrijving van je aanpak en prijsopgave ineen. En, op het moment dat de opdrachtgever er zijn handtekening onder heeft gezet, verandert je offerte in een contract. Maar juich niet te vroeg: veel opdrachtgevers werken met algemene voorwaarden, die je bijvoorbeeld alsnog van je auteursrecht beroven. Lees de kleine lettertjes dus vooraf.

12.1 Briefing

Steek tijd in een goede briefing, daar ligt de sleutel voor falen of slagen. Onderzoek grondig wat een klant wil door te luisteren naar wat hij zegt, impliciet of expliciet. Vraag door als er onduidelijkheden zijn en leg de afspraken liefst schriftelijk vast.

Als je problemen moet oplossen, is het jouw taak om deze boven tafel te krijgen en te analyseren. Een klant zal dit niet altijd even leuk vinden. Zorg dat je de problemen niet als kritiek op de klant formuleert, maar als problemen waarmee hij wordt geconfronteerd. Formuleer je dienst als oplossing. Hoe beter je de opdracht formuleert, hoe groter de kans op een tevreden klant. Maar graaf niet te diep als je klant simpelweg een product van je wil afnemen.

Een klant is niet gediend van hobbyisme of lange uitweidingen over je vakkennis of inzet. Dat maakt alleen maar argwanend: je vakkennis moet je als vanzelfsprekend uitstralen. Kom bij complexe problemen niet meteen met oplossingen: die zijn niet effectief ('Ho, ho, zo simpel is het niet.'). Bovendien kan de opdrachtgever gaan verwachten dat je overal meteen een antwoord op hebt. Kleine tips of adviezen bij wijze van 'lokkertje' zijn natuurlijk wel geschikt om je expertise te etaleren.

Zorg dat de verwachtingen van de klant niet te hooggespannen zijn, beloof geen gouden bergen, suggereer die zelfs niet. Breng de verwachtingen op een realistisch niveau. Je kunt ze zelfs beter wat afzwakken en vervolgens meer leveren dan je hebt beloofd. Een extra prestatie, zonder dat daarvoor extra moet worden betaald, bindt klanten.

Bij opdrachtgevers die niet gewend zijn aan het inschakelen van zelfstandigen moet je tijdens de briefing ook aandacht besteden aan de manier van werken. Sommige opdrachtgevers vinden bijvoorbeeld dat een zelfstandige moet doen wat zij willen. Dit is het type klant dat de adviseur vertelt met welke medewerkers hij wel moet praten, en met welke niet.

Een andere categorie vormen opdrachtgevers bij wie het halve bedrijf zich met de opdracht bemoeit. Vooral tekstschrijvers krijgen regelmatig het probleem in hun maag gesplitst dat ze een berg tegenstrijdige opmerkingen moeten verwerken. Of er loopt op het bedrijf een medewerker rond met schrijfaspiraties of met een neef die 'heel aardig kan schrijven', die in de tekst heeft lopen knoeien. Zorg voor één contactpersoon.

Verder zijn er natuurlijk nog de opdrachtgevers die niet kunnen beslissen en die eindeloos willen vergaderen, uiteraard zonder extra betaling. Deze categorie is vooral in welzijnsland en overheidskringen te vinden. Leg

bij zulke klanten vooraf vast wanneer er overleg is en wat de meerkosten zijn van extra vergaderingen.

12.2 De offerte

Vaak zegt een potentiële opdrachtgever aan het einde van de eerste bespreking: 'Stuur maar een offerte, dan praten we aan de hand daarvan verder.' Een offerte is meer dan alleen een prijsopgave: het is je aanbod aan de klant, op basis waarvan je tot overeenstemming probeert te komen. Als de opdrachtgever niet vraagt om een offerte, kun je die zelf aanbieden. Daarmee houd je de besprekingen gaande en zorg je dat je het initiatief houdt.

Een offerte biedt je de gelegenheid een klant 'over de streep te trekken' door je argumenten op papier te zetten. In de offerte maak je duidelijk wat de klant kan verwachten en onder welke voorwaarden. Een mogelijke indeling is: *position, problems, possibilities, proposal*.

- **Schets kort de situatie van de klant en het probleem dat je gaat oplossen** of de behoefte waarin je voorziet. In feite is dit een samenvatting van de briefing, zo maak je duidelijk dat je begrijpt waar het om gaat.
- **Vervolgens schets je hoe je de problemen aan wilt pakken.** Om te voorkomen dat een opdrachtgever wordt afgeschrikt door de prijs, kun je bij grote klussen verschillende mogelijkheden aanbieden. Bijvoorbeeld een fotoserie met tien in plaats van vijftien verschillende portretten. Of een website met minder functionele mogelijkheden, of met meer standaardelementen. Of een verbouwing met meer zelfwerkzaamheid van de klant. Zorg dat de opdrachtgever invloed kan uitoefenen op de aanpak, dan zullen de onderhandelingen zich toespitsen op de alternatieven, en niet op je uurtarief.
- **De offerte mondt uit in je concrete voorstel.** Leg daarbij ook vast wat je van de opdrachtgever verwacht, bijvoorbeeld aan informatie, medewerking en gebruik van apparatuur. De prijs komt het laatst.

Bij het opstellen van een offerte schat je in hoeveel uren je nodig denkt te hebben voor de opdracht. Begroot voor jezelf zo gedetailleerd mogelijk hoeveel tijd je voor elk onderdeel van de opdracht kwijt bent. In de offerte zelf groepeer je de werkzaamheden vervolgens, dat voorkomt discussies over details en kwartiertjes.

Een begroting van het aantal uren of dagdelen is doorgaans nattevingerwerk. Vaak valt het tijdsbeslag in de praktijk tegen. Door de hoeveelheid bestede uren bij te houden leer je beter begroten. Zo'n urenadministratie

lijkt een bureaucratische bezigheid, maar het is de enige manier om vat te krijgen op je belangrijkste kapitaal: tijd. Zonder nacalculatie is elke offerte een nieuwe gok (zie par. 9.6).

Ga eerlijk te werk bij de administratie van je uren: noteer alle uren die je in een opdracht steekt, ook de uren dat je minder effectief zit te werken. Pauzes en kletspraatjes horen natuurlijk niet thuis in zo'n registratie. Er zijn apps om je uren tot op de minuut nauwkeurig toe te wijzen aan projecten en klanten en die per dag, week of maand op te tellen. Vaak zit er ook een pauze- en deadlinefunctie op.

Als je de hoeveelheid werk redelijkerwijs niet kunt overzien, moet je je niet laten verleiden tot een gesloten offerte. Dat geldt vooral als je voor de uitvoering van de opdracht afhankelijk bent van derden. Een belastingadviseur die met de Belastingdienst moet onderhandelen, weet vooraf nooit hoeveel tijd dat gaat kosten. In zulke gevallen is een open begroting logisch: je geeft alleen een indicatie van de benodigde tijd en declareert de werkelijk bestede uren tegen een afgesproken prijs.

Ook bij een gesloten begroting is er bij tegenvallers overigens een achterdeur. Als je hard kunt maken dat het extra werk niet te voorzien was, of dat de opdrachtgever achteraf aanvullende eisen stelde, mag je meerwerk in rekening brengen, een begrip dat uit de bouwwereld stamt.

Een gebouw wordt aanbesteed aan de hand van gedetailleerde bestekken, waarin niet alleen het soort stenen en dakpannen is vastgelegd, maar ook de constructietechnieken en oplevertermijnen. Op basis daarvan brengt de aannemer een offerte uit, en na ondertekening kan de opdrachtgever hem daaraan houden. Maar de praktijk is weerbarstig: de brandweer keurt een constructie af, de architect wil het balkon niet rechts maar links, de opdrachtgever is ontevreden over de kleur van de tegeltjes. En dan begint de discussie over het meerwerk: waarvoor kan de aannemer extra geld verlangen en waarvoor niet?

Ook in andere branches moet voor meerwerk betaald worden. Voorwaarde is wel dat je kunt terugvallen op een duidelijke offerte waarin staat wat de klant kon verwachten. En wat niet. Als je bijvoorbeeld hebt vastgelegd hoe vaak er maximaal overlegd zou worden en hoe vaak het resultaat zou worden herzien, dan is het prima als de opdrachtgever wil blijven vergaderen en sleutelen, maar de teller gaat dan opnieuw lopen. Dan merk je ook hoe verstandig het was om in de offerte een hoge uurprijs te hanteren en weinig uren, in plaats van omgekeerd. Trek wel op tijd aan de bel, want je onderhandelingspositie is een stuk sterker zo lang de klus nog niet is afgerond.

De grens tussen een oriënterend gesprek ter voorbereiding van de offerte en een inhoudelijke werkbespreking is niet altijd gemakkelijk te trekken. Eén gratis gesprek is een algemeen richtsnoer, daarna gaat de teller lopen. Natuurlijk spelen ook de omvang van de opdracht en de inschatting van je kansen een rol: hoe dikker de vis, hoe meer tijd je erin kunt steken. Maar pas op dat je niet te veel inhoudelijke munitie weggeeft waarmee de klant gratis zijn voordeel kan doen in het geval hij de opdracht toch niet verleent. Ideeën zijn namelijk niet beschermd (zie par. 12.10).

Dit dilemma speelt nog sterker bij experimentele projecten waarvoor je inhoudelijk warmloopt. Uiteraard steek je daarin meer voorbereidingstijd dan in een taaie dertien-in-een-dozijnklus. Maar weeg de belangen goed af: wie gaat er verdienen als het project een succes wordt? Wie krijgt het auteursrecht en hoe worden de royalty's verdeeld (zie par. 12.9)? Je moet tussen twee klippen door zien te laveren: alles vooraf dichtspijkeren doodt de creativiteit en de spontaniteit; niets regelen kan je later lelijk opbreken.

Uiteraard moet de offerte goed verzorgd zijn: helder en bondig geschreven, goed vormgegeven en zonder spelfouten. Vaak is de offerte de eerste schriftelijke proeve van je bekwaamheid die de klant onder ogen krijgt. Een rommelige offerte kan dus dodelijk zijn.

Een offerte kan dan wel uitgroeien tot een proeve van bekwaamheid, compleet met eerste schetsvoorstellen, maar zorg wel dat je inspanning in verhouding blijft tot de mogelijke opbrengsten. Als je het idee hebt dat je weinig kans maakt, kun je ook besluiten om geen offerte uit te brengen. Soms is niet schieten beter dan munitie verspillen.

Als je kiest voor een uitgebreide offerte, zorg dan voor een handzame, zelfstandig leesbare samenvatting: wat is het probleem dat je oplost, hoe pak je dat aan en wat gaat het kosten (eventueel met pro-memorieposten, die je nog niet van een bedrag voorziet). Natuurlijk is de samenvatting, die maximaal een A4'tje beslaat, zelf ook om door een ringetje te halen: je ziet haar al liggen op het bureau van de CEO die de knoop door moet hakken.

Onderstaand een lijst met mogelijke elementen van de offerte, verdeeld over vier blokjes. Laat je niet afschrikken door de lengte en detaillering. Pik er enkel de elementen uit die je nodig hebt en verwerk die tot een lopend geheel. Want een offerte moet aantrekkelijk zijn, geen opsomming van juridische haarkloverij en bangelijk indekken. Bij een vaste klant is een goede offerte soms niet meer dan een mailtje van een alinea met daarin de prijs en de deadline.

Algemeen

- **Achtergrond.** Een korte schets van de wens, de behoefte of het probleem van de klant.
- **Omschrijving van de dienst.**
- **Prijs en gehanteerde tarieven voor zowel de uren als het materiaal.** Hieronder vallen bijvoorbeeld ook royalty's (boeken) en een uitkoopsom of aandeel in de kaartverkoop (optredens).
- **Btw.** Geef aan of de prijs inclusief of exclusief btw is en welk percentage van toepassing is (zie par. 13.9).
- **Onkosten.** Welke kosten breng je apart in rekening en welke kilometerprijs hanteer je (zie par. 13.6). Alleen kostenposten van enige omvang komen boven op het honorarium, een zelfstandig ondernemer brengt niet elke postzegel of kopie in rekening. De extra kosten zijn ook afhankelijk van de gewoontes in de branche: een fotograaf vraagt geen vergoeding voor een cd met daarop de digitale beelden, wel voor geretoucheerde afdrukken. De diensten van een adviseur zijn inclusief enkele rapporten, voor twintig exemplaren kan hij extra kosten berekenen.
- **Faciliteiten die de opdrachtgever ter beschikking stelt.** Denk daarbij aan informatie, personeel, apparatuur, ruimte.
- **Aantal exemplaren en manier van aanleveren.** Bijvoorbeeld op dvd, cd, papier of film, of per post, mail of een sharing site als WeTransfer of HighTail.

Planning en beoordeling

- **Levertijd.** Je kunt vermelden of het gaat om een indicatie ('approximatieve' leveringstermijn) of om een harde deadline ('fatale' leveringstermijn).
- **Levering van concepten, onderdelen of voortgangsrapportages.** Bij grotere projecten is het belangrijk om checks in te bouwen zodat tijdig kan worden bijgestuurd.
- **Fasering.** Bij complexe projecten kun je beide partijen de gelegenheid geven na elke fase te beslissen of het project wordt voortgezet (go/no go).
- **Herziening.** Welke aanpassingen vallen binnen de opdracht, welke niet? Voor een eenvoudige herziening van een tekst krijg je geen extra honorarium, voor ingrijpend herschrijven wel.
- **Wijze van registratie van gewerkte uren en onkosten.**
- **Beoordeling.** Wie beslist of de geleverde dienst akkoord is en op welke termijn?
- **Afkeuring.** Welk honorarium en welke kosten breng je in rekening als

de opdrachtgever het resultaat afkeurt? En van wie zijn vervolgens de afgekeurde spullen?

- **Retourneren van originelen en vergoeding bij verlies.**
- **Evaluatiegesprek.**

Betaling

- **Meer- en minderwerk.** Leg vast hoe dit wordt gesignaleerd en wie verantwoordelijk is voor welke kosten.
- **Verantwoordelijkheid voor het inschakelen van derden, het beoordelen van hun werk en de betaling daarvan.** Als de hele verantwoordelijkheid bij jou ligt, is het redelijk om de tijd in rekening te brengen die je kwijt bent aan coördinatie en administratie, alsmede een opslag voor het financiële risico dat je loopt.
- **Betalingstermijn.** Als je niets regelt, dan is wettelijk vastgelegd dat de factuur binnen dertig dagen betaald moet worden. Je kunt ook een kortere of langere termijn afspreken, maar betalingstermijnen boven de zestig dagen zijn alleen toegestaan als kan worden aangetoond dat het voor geen van beide partijen – dus zowel voor leverancier als afnemer – nadelig is (zie ook par. 12.6).

Bij artikelen en illustraties kun je je factuur sturen op het moment dat de opdrachtgever zijn fiat heeft gegeven aan de kwaliteit. Je hoeft dus niet te wachten tot het moment van publicatie, zoals bladen vaak beweren.

Bij langlopende projecten is het gebruikelijk om maandelijks te factureren. Je kunt ook met maandelijks voorschotten werken, daarmee kun je de btw-afdracht uitstellen (zie par. 13.10).

- **Betaling vooraf.** Bij grote projecten, waarvoor je in je planning veel tijd moet reserveren, is een voorschot of *killing fee* mogelijk. Als het project onverhoopt niet doorgaat, zit je niet met lege handen. Ook bij opdrachten die tot discussie kunnen leiden – zoals portrettekenen – is het verstandig om een voorschot te verlangen, bijvoorbeeld eenderde van de prijs. De kans dat de opdrachtgever het portret mooi vindt, blijkt vaak recht evenredig met het voorschot. Bij het schrijven van een boek is een niet-terugvorderbaar voorschot op de royalty's gebruikelijk. Dat wordt uitgekeerd na ondertekening van het contract tussen auteur en uitgever.

Conditie en voorwaarden

- **Auteursrecht.** Officieel hoef je dit niet op te nemen, de wet biedt de schepper van een werk namelijk automatisch bescherming (zie par. 12.9). Toch kan het verstandig zijn om de wettelijke regelingen hier kort aan

te stippen. Het beste is om alleen toestemming te geven voor eenmalige publicatie en een aparte vergoeding af te spreken voor hergebruik. Neem ten overvloede ook op dat de opdrachtgever je werk niet zonder jouw toestemming mag veranderen en dat je naam wordt vermeld bij publicatie of andere openbaarmaking.

- **Aansprakelijkheid.** Gaat het om een inspanningsverplichting of een resultaatsverbintenis (zie par. 12.4)?
- **Vertrouwelijkheid.** Een eventuele geheimhoudingsplicht moet beperkt blijven tot de specifieke bedrijfsinformatie, anders word je te veel ingeperkt.

Concurrentie- en relatiebedingen komen uit de wereld van de arbeidsovereenkomst en horen eigenlijk niet thuis in een onderlinge overeenkomst tussen ondernemers. Een concurrentiebeding regelt dat je een bepaalde tijd niet voor concurrenten van de klant mag werken, een relatiebeding doet hetzelfde voor klanten (relaties) van die klant. In feite verlangt de klant met zo'n beding exclusiviteit. Dat kan, maar die moet nauw worden omschreven en er moet extra voor worden betaald (zie par. 8.6).

- **Overmacht.** Wie is verantwoordelijk voor vervanging bij ziekte of andere vormen van overmacht?
- **Status van de offerte.** Van een vrijblijvende offerte kun je nog af, een vaste offerte moet je nakomen als de klant dat wil.
- **Geldigheidsduur van de offerte.** Als de klant de offerte tijdens deze aanvaardingstermijn accepteert, dan zit je eraan vast. Voor de duidelijkheid: in een vrijblijvende offerte vermeld je geen geldigheidsduur.
- **Ontbindende voorwaarden.** Onder welke omstandigheden kunnen beide partijen van het contract af en tegen welke boete?
- **Geschillen.** Als een minnelijke schikking niet lukt, dan volgt de gang naar de rechter. Het is gebruikelijk om Nederlands recht van toepassing te verklaren, het is handig om zaken bij de arrondissementsrechtbank in je vestigingsplaats te laten dienen.
- **Leveringsvoorwaarden.** Deze moet je op tijd kenbaar maken en letterlijk overhandigen. In de praktijk betekent dat dat je ze bij de eerste offerte meestuurt. Je kunt ook vermelden waar ze gedeponeerd zijn en de beslissing om ze al dan niet toe te sturen aan de klant laten (zie volgende paragraaf).

12.3 Algemene leveringsvoorwaarden

Contracten en offertes kun je van een juridisch fundament voorzien door onderaan te verwijzen naar de leveringsvoorwaarden die je hanteert: welke garantie bied je, welke betalingstermijnen en boetes zijn van toepassing, welke procedure volg je bij klachten, wat gebeurt er als een van de partijen afwijkt van het contract, et cetera. Het gaat om de algemene voorwaarden waaronder je werkt, specifieke zaken als prijs, kwaliteit en levertijd staan er niet in.

Soms passen leveringsvoorwaarden op een paar A4'tjes, maar vaker zijn het complete boekwerken vol bepalingen en kleine lettertjes. Als eigen baas zul je niet snel je eigen leveringsvoorwaarden formuleren. De kans is groot dat je zaken over het hoofd ziet, bovendien mogen de voorwaarden niet 'onredelijk bezwarend zijn voor de tegenpartij'. Zeker tegenover kwetsbare partijen als consumenten mag je niet te veeleisend zijn.

Een jurist inschakelen is duur, gelukkig hebben vrijwel alle brancheorganisaties en beroepsverenigingen hun eigen standaardleveringsvoorwaarden. Ook FNV Zelfstandigen en het Platform Zelfstandige Ondernemers (PZO) hebben zulke voorwaarden opgesteld en gedeponeerde. Als lid kun je die onderaan je offertes en op je briefpapier vermelden. Je kunt de voorwaarden natuurlijk ook vermelden als je geen lid van de beroepsvereniging bent, maar afgezien van het feit dat zo'n *free ride* niet netjes is, kun je bijvoorbeeld opmerkingen over klachtenprocedures en geschillencommissies niet hard maken.

Als je toch eigen leveringsvoorwaarden wilt opstellen, dan kun je gebruikmaken van de modellen van de Kamer van Koophandel. Op de site kvk.nl staan aparte modellen voor dienstverlening en voor de levering aan consumenten. Bij de KvK kun je je voorwaarden ook deponeren, dat kost 18 euro per jaar. Heb je aparte inkoop- en verkoopvoorwaarden, dan betaal je dubbel, ook voor elke vertaling betaal je nog een keer het tarief. Op de site voorwaarden.net is deponeren gratis.

Let op: leveringsvoorwaarden moet je vooraf kenbaar maken. Als je ze pas op de factuur vermeldt, ben je te laat. Stuur bij de eerste offerte een complete set mee. Je mag de algemene voorwaarden ook op je website zetten, mits je daar actief op wijst vóór het afsluiten van de overeenkomst. Bij particuliere klanten moet je bovendien zorgen dat ze de voorwaarden expliciet accepteren. Daarom eisen bijvoorbeeld softwarebedrijven en tele-com-aanbieders dat je bij updates het vakje aankruist met de boodschap: 'Ik heb de nieuwe algemene voorwaarden gelezen en ga ermee akkoord'.

Standaardleveringsvoorwaarden lijken ideaal: als je ze op tijd hebt gemeld en de klant ondertekent de offerte, dan zijn ze rechtsgeldig. Maar reken niet buiten de waard: de tegenstander – want dat is je opdrachtgever als het tot een conflict komt en de kleine lettertjes voor de dag worden gehaald – hanteert vaak ook algemene voorwaarden en die kunnen lelijk botsen met de jouwe, de zogeheten ‘battle of forms’.

Sommige opdrachtgevers verwerpen je voorwaarden expliciet en eisen dat je schriftelijk bevestigt dat hun voorwaarden geldig zijn, anderen laten het in het midden en gebruiken hun juridische overwicht als het tot problemen komt. Concentreer je in die gevallen op de bepalingen in de voorwaarden van de opdrachtgever die voor jou onaanvaardbaar zijn – zoals onbeperkte overdracht van het auteursrecht of een volledig op jou afwentelen van de aansprakelijkheid. Streep de bepalingen door in de toegestuurde algemene voorwaarden en stuur die terug. Natuurlijk meld je je voorbehoud ook nog expliciet in het contract dat je afsluit.

12.4 Ondertekende opdracht

Als een opdrachtgever je mondeling een opdracht geeft, heb je al een rechtsgeldige overeenkomst. Zelfs een impliciete goedkeuring kan soms voldoende zijn voor een rechter. Maar zonder schriftelijk bewijs sta je zwak, zeker tegenover een grote opdrachtgever. Zorg dus dat de afspraken zwart op wit komen te staan. Dat getuigt van zakelijkheid, niet van achterdocht.

Bij langdurige verbintenissen, waarbij grote belangen op het spel staan, zal de opdrachtgever meestal zelf met een contract komen. Bijvoorbeeld het reclamebureau dat jou twee dagen per week wil inhuren als ontwerper en zeker wil weten dat je minstens een halfjaar beschikbaar zult zijn. Of de meubelfabriek die haar honderdjarig bestaan wil vieren met een jubileumboek en harde garanties wil over omvang en deadline. Lees contracten goed door, vraag om verduidelijking van juridische krompraat en aarzel niet om passages te schrappen die evident tegen jouw belangen ingaan, met name op het gebied van het auteursrecht.

Verrassend vaak komt er echter geen contract op tafel en dan is het verstandig om zelf iets op te stellen, zeker als je met een nieuwe opdrachtgever in zee gaat. Hoed je voor semi-juridische formuleringen – ‘op eerste aanwijzing te overleggen dan wel beschikbaar te stellen’.

Beschrijf in heldere zinnen de essentie van de afspraken: wie, wat, waar, wanneer, waarom, hoeveel. Schilder je alleen de voorgevel of ook de ach-

terkant van het pand? Begeleid je alleen de brainstorm van het kinderdagverblijf, of verzorg je ook het verslag van de bijeenkomst? Wordt het honorarium uitbetaald als je het verhaal hebt ingeleverd of pas als het in druk is verschenen?

In een contract worden de dienst, de prijs en de levertijd kort samengevat, voor de details verwijst je naar de offerte. Een apart contract is overigens niet eens nodig, een schriftelijke aanvaarding van de offerte – bijvoorbeeld per mail of WhatsApp – voldoet als officiële overeenkomst.

Op het moment dat de opdrachtgever de offerte aanvaardt maar daarbij een belangrijke wijziging aanbrengt – bijvoorbeeld een lager uurtarief of een eerdere deadline – dan is dat geen aanvaarding maar een tegenbod. Dat betekent dat jij er niet aan gebonden bent, maar dat de onderhandelingen geopend zijn.

Pas als je het helemaal eens bent en alle voorwaarden op papier staan, laat je een daartoe bevoegd persoon van de zijde van de opdrachtgever – bij voorkeur de directeur – zijn handtekening onder je offerte zetten, plus zijn naam, functie en de naam van het bedrijf.

Als je andere zelfstandigen of bedrijven inschakelt voor een klus is het slim om vast te leggen dat zij – nadat jij hun werk hebt goedgekeurd – rechtstreeks aan de klant factureren. Zo vermijd je dat zij jou aansprakelijk kunnen stellen als de klant onverhoopt niet zou betalen. Zeker bij het uitbesteden van drukwerk kan het om veel geld gaan. Als de financiële verantwoordelijkheid geheel bij jou ligt, is het redelijk om daarvoor kosten in rekening te brengen, bijvoorbeeld een percentage van de omzet.

Wat te doen als je geen offerte hebt gemaakt, bijvoorbeeld omdat de klus te klein is of omdat offertes in jouw branche ongebruikelijk zijn? Om toch enige zekerheid te krijgen, kun je een uitgebreide opdrachtbevestiging of aanbiedingsbrief sturen. Hierin beschrijf je kort de toezegging, de opdracht, de levertermijn en het honorarium. Zelfs een e-mail waarin je de afspraken op een rijtje zet is beter dan niets.

Vermeld in een brief in elk geval ook de datum van de toezegging en de gesprekspartner. Zo heb je een offerte en contract ineen. Weliswaar eenzijdig, maar als je geen commentaar krijgt, heb je toch een soort dossier opgebouwd voor het geval er later onenigheid ontstaat.

12.5 Ruzie over het resultaat

Als het contract of de offerte is ondertekend, heb je een overeenkomst. Je bent verplicht om tijdig te leveren wat in het contract is vastgelegd – bijvoorbeeld een fotoreportage of een veranderingsvoorstel – maar over de kwaliteit valt nauwelijks te twisten.

Een opdracht verplicht je namelijk tot uitvoering naar beste kunnen (inspanningsverbintenis), je hebt echter geen garantie gegeven dat het gewenste resultaat wordt bereikt (resultaatsverbintenis). Tenzij er sprake is van wanprestatie (in officiële termen: ‘toerekenbaar tekortschieten’) moet de klant betalen.

Laten we er even van uitgaan dat je je aan de opdracht hebt gehouden: je hebt het beloofde reclamefilmpje voor een nieuwe bh op de afgesproken locatie gedraaid, een stuk van 1.500 woorden over de burgeroorlog in Soedan op tijd ingeleverd of iemands rug volgens afspraak twaalfmaal gemasseerd. Maar de klant vindt het filmpje niet mooi, de politieke analyse te uitgebreid of zijn rug doet nog steeds pijn.

Als het verschil van mening zo groot is dat een paar eenvoudige aanpassingen niet helpen, kun je ervoor kiezen om kort en bondig te zeggen: ‘Pech gehad, dit is het, betalen.’ Voordeel van de harde aanpak is dat je de klant nooit meer terugziet. Als je dat een nadeel vindt, zul je in overleg moeten treden om een uitweg te vinden.

Geef niet te snel toe, dat is slecht voor je professionele autonomie. Maar wees ook niet te halsstarrig, want met een loopgravenoorlog verlies je de klant uiteindelijk ook. Streef naar een oplossing waarmee beide partijen kunnen leven, bijvoorbeeld aanvullend honorarium voor een nieuwe shoot, voor het ingrijpend herschrijven of voor een nieuwe rugtherapie. En zorg dat beide partijen in het vervolg weten welke verwachtingen reëel zijn.

Ga altijd voor jezelf na waar het fout is gegaan: wat valt jou te verwijten? Wat heb je ervan geleerd? Hoe pak je het de volgende keer aan (zie ook par. 8.5)? En als je zelf tot de conclusie komt dat het geleverde resultaat echt onder de maat was, dan is het soms beter om dat grootmoedig toe te geven en eraan toe te voegen dat je geen factuur zult sturen – dat kan respect afdwingen.

In branches als de bouw en de automatisering wordt niet gewerkt met ‘opdrachten’ maar met ‘aangenomen werk’. Dat laatste impliceert wél een resultaatsverbintenis: de eisen waaraan het eindresultaat moet voldoen liggen vast in een bestek. Met het Burgerlijk Wetboek in de hand kan de

opdrachtgever naar de rechter stappen als het resultaat niet aan de eisen voldoet. Hij kan kiezen uit vier wegen, die hij ook in combinatie kan bewandelen:

- a Nakoming van de overeenkomst eisen.
- b Zijn eigen verplichting opschorten.
- c Schadevergoeding vorderen.
- d De overeenkomst ontbinden.

Als je bijvoorbeeld te laat of niet levert kan de opdrachtgever de overeenkomst opzeggen (d) en tegelijk de schade die hij daardoor heeft geleden op jou verhalen (c). Wanneer de kwaliteit objectief beneden de maat is of als je niet voldaan hebt aan de overeengekomen specificaties, dan kan hij eisen dat je het werk binnen redelijke termijn wel goed aflevert (a), de betaling opschorten tot je klaar bent (b) en een schadevergoeding eisen (c). In geval van aantoonbare overmacht – ernstige ziekte, brand op je kantoor waardoor je computer verloren is gegaan, een overlijdensgeval in je directe omgeving – kan de opdrachtgever geen schadevergoeding claimen, hij kan wel de overeenkomst opzeggen (d).

12.6 Wanbetaling

Zelfstandigen zijn kwetsbaar bij conflicten over betaling. Een ondertekende offerte voorkomt veel problemen, maar dan nog kun je te maken krijgen met wanbetalers:

- **Het grootste risico loop je bij een nieuwe opdrachtgever.** Informeer bij collega's naar de reputatie van nieuwe klanten en geef slechte ervaringen door aan je beroepsvereniging en collega's. Een startend bedrijf als nieuwe klant is het meest riskant omdat je als zelfstandige bij faillissementen bijna altijd achter het net vist.
- **Als een klant niet betaalt, pak dan zelf de telefoon** want vooral bij grote organisaties kan een factuur op zoek naar de juiste paraaf lang rond blijven dwalen. Stel dat niet te lang uit, want dan neem je je eigen betalingstermijn niet serieus. Als je te lang wacht ben je bovendien meestal te kwaad om tactisch te opereren.
- **Open het gesprek met de vraag of de opdracht naar wens is uitgevoerd** als je het vervelend vindt om meteen naar de betaling te informeren. De klant kan in dit stadium nog zonder gezichtsverlies zeggen dat 'de betaling net onderweg is' en het geld alsnog snel overmaken. Ook kun je in deze fase misverstanden uit de weg ruimen, bijvoorbeeld dat betaling

pas verplicht zou zijn na plaatsing van een artikel of uitzending van een programma dat je gemaakt hebt. Of en wanneer het wordt gepubliceerd of uitgezonden, komt voor risico van de opdrachtgever, je levert tenslotte niet in consignatie. Kranten en tijdschriften doen hier over het algemeen moeilijk over.

- **Niet betaald? Dan wordt het na twee weken tijd voor de eerste, vriendelijke brief.** Als je een betalingstermijn van dertig dagen hanteert, klim je dus in totaal zes weken na factuurdatum in de pen. In deze *herinnering* wijs je op de openstaande factuur – onder vermelding van factuurnummer, datum en bedrag – en je eindigt met een zin in de trant van: ‘Mocht uw betaling reeds onderweg zijn, dan verzoek ik u deze herinnering als niet geschreven te beschouwen.’ Veel opdrachtgevers betalen dan alsnog, er zijn nu eenmaal bedrijven die standaard pas over de brug komen bij een herinnering.
- **Met de tweede brief geef je de opdrachtgever een laatste kans om te betalen, meestal opnieuw binnen een paar weken.** Dit is de *aanmaning*, waarin je verder stelt dat bij overschrijding van de termijn de wettelijke rente en de kosten voor de invordering in rekening worden gebracht. Er is een onderscheid tussen de wettelijke rente voor consumenten – officieel de wettelijke rente voor niet-handelstransacties – en voor bedrijven. De wettelijke rente voor bedrijven is een stuk hoger dan voor consumenten (actuele percentages vind je op rijksoverheid.nl).

Om de positie van schuldeisers te versterken heeft de Europese Unie bepaald dat aanmaningen niet meer nodig zijn en dat de tegenpartij na een overschrijding van de betalingstermijn met dertig dagen automatisch de wettelijke rente verschuldigd is. Toch kan een aanmaning nooit kwaad, verstuur die liefst aangetekend.

- **Vervolgens kun je een gerechtsdeurwaarder of incassobureau inschakelen.** De klant krijgt dan een *ingebrekestelling*. De kosten – doorgaans vijftien procent van het uitstaande bedrag – zijn voor de wanbetaler. Gerechtsdeurwaarders zijn door de Kroon benoemd en zijn bevoegd om gerechtelijke procedures af te handelen. Incassobureaus zijn meer het domein van de vrije jongens, slechts een deel is aangesloten bij de Nederlandse Vereniging van Incassobureaus en is daarmee gebonden aan een gedragscode. Er zijn steeds meer incassobureaus die claimen dat ze volledig op basis van *no cure no pay* werken. Check vooraf goed of dat ook geldt als ze kosten maken en de wanbetaler vervolgens failliet gaat of met andere verrassingen komt. Probeer ook te achterhalen of ze niet

al te lomp te werk gaan, want misschien wil je in de toekomst zaken met de klant blijven doen.

Het *Besluit vergoeding voor buitengerechtelijke incassokosten* stelt een maximum aan de incassokosten. Het maximum geldt altijd als degene van wie je geld tegoed hebt een consument is, je moet bovendien een aanmaning sturen die hem nog veertien dagen kans geeft om zonder extra kosten te betalen. Als je klant een bedrijf is geldt het maximum in principe ook, tenzij jullie onderling anders overeengekomen zijn, bijvoorbeeld via de algemene voorwaarden.

Het maximum is afhankelijk van de hoofdsom. Bij een bedrag tot 2.500 euro is dat 15 procent van de hoofdsom (met een minimum van 40 euro). Met het klimmen van het bedrag daalt het percentage langzaam tot 0,5 procent met maximum van 6.775 euro.

- **Als je opdrachtgever nog niet betaalt, volgt de gang naar de rechter.** Tot 25.000 euro is dat de kantonrechter, daarboven de rechtbank. Het kantongerecht beschikt over formulieren waarmee je zelf een dagvaarding kunt opstellen. Bij de rechtbank heb je een advocaat nodig, de kosten komen voor rekening van de wanbetaler. Als de rechter het faillissement uitspreekt, zijn de kosten van het proces wel voor jou, meestal zo'n 500 euro. Ook moet je dan alsnog zelf de deurwaarder betalen.

Als een bedrijf failliet gaat wordt er een curator aangesteld, hij behartigt de belangen van alle schuldeisers. De afwikkeling gaat als volgt:

- **Eerst worden de schuldeisers betaald die voorrang hebben**, zoals Belastingdienst, bedrijfsvereniging en banken (als ze tenminste een onderpand hebben bedongen) en de curator zelf. Alle andere schuldeisers – de concurrente schuldeisers – moeten hun vorderingen opnieuw indienen ‘ter verificatie’. Het is dus niet genoeg dat er al een factuur van je bij het bedrijf ligt.
- **Als er te weinig geld is om de kosten van de afwikkeling te betalen**, wordt het faillissement opgeheven ‘wegens gebrek aan baten’. Je kunt dan weer op eigen houtje proberen om alsnog je geld te krijgen, maar meestal heeft dat weinig zin. Je hebt alleen een kansje als de eigenaar persoonlijk aansprakelijk is, of als het bedrijf wordt voortgezet.
- **Als er wel wat geld te verdelen is, stelt de curator meestal voor om een pondspondsgewijze verdeling toe te passen.** Dat betekent dat ieder eenzelfde percentage van zijn schulden betaald krijgt. Als de meerderheid van de schuldeisers akkoord gaat met dit voorstel, geldt het ook voor degenen die tegenstemmen.

- **De vorderingen die je niet betaald krijgt mag je aftrekken van de belasting.** Voor zelfstandigen is dat helaas meestal het hele bedrag. Voor de reeds afgedragen btw dien je een verzoek tot teruggave in met een kopie van de brief van de curator erbij. Als er geen curator is, moet je twee jaar wachten voor je om restitutie kunt vragen.
- **Ook facturen verjaren.** Stel dat je zo onverstandig bent om geen aanmaningen te sturen en rustig op je geld blijft wachten, dan verjaart je vordering na vijf jaar automatisch. Dat kun je voorkomen door te 'stuiten': je stuurt een aangetekende betalingsherinnering of aanmaning en op dat moment gaat de verjaringstermijn opnieuw in. De termijn begint overigens ook opnieuw te lopen als de debiteur iets van zich laat horen: op het moment dat hij uitstel vraagt, of een aanbetaling doet, erkent hij de vordering en gaat de tijd opnieuw in.

12.7 Raamovereenkomst

Als je regelmatig voor een en dezelfde opdrachtgever werkt, kun je overwegen om een raamovereenkomst of freelancecontract af te sluiten. Zo'n overeenkomst schetst het kader waarbinnen je je laat inhuren als zelfstandige. Het is een soort open offerte voor lange tijd, waaraan naar believen concrete opdrachten kunnen worden gehangen. De hoeveelheid opdrachten kan helemaal open blijven, maar ook kan een minimale hoeveelheid werk worden afgesproken, bijvoorbeeld minimaal één adviesgesprek per maand of drie lichtshows per halfjaar.

Een opzegtermijn van twee tot drie maanden is gebruikelijk als zo'n overeenkomst voor onbepaalde tijd wordt aangegaan. De checklist voor een offerte kun je ook hier bij het opstellen van een contract als leidraad nemen (zie par. 12.2).

Een raamovereenkomst is een goede manier om de relatie tussen jou en je opdrachtgever helder te krijgen. Houd bij het opstellen van zo'n overeenkomst een oog op de eisen die de Belastingdienst stelt aan zelfstandigheid. Het is slim om goed te kijken naar modelovereenkomsten die de Belastingdienst heeft goedgekeurd (zie par. 5.1). Benadruk in een contract in ieder geval:

- De zelfstandigheid bij de uitvoering van activiteiten. Dwingende aanwijzingen van de opdrachtgever verhouden zich slecht met de onafhankelijkheid van een zelfstandige.
- De mogelijkheid voor beide partijen om de overeenkomst – eventueel na een opzegtermijn – op te zeggen zonder rechterlijke tussenkomst.

Vermijd typische loondienstconstructies als:

- Vaste werktijden.
- Auteursrecht dat automatisch toevalt aan de opdrachtgever.
- Concurrentiebeding. Wel kan de zelfstandige zich verplichten tot geheimhouding en tot het vragen van toestemming om de naam van de opdrachtgever te mogen gebruiken voor reclame.

Het werk van een zelfstandige is bijna altijd persoonsgebonden en dat leidt tot een dilemma bij het opstellen van een overeenkomst. Het zelfstandig ondernemerschap veronderstelt dat de opdrachtnemer het recht heeft het werk uit te laten voeren door iemand anders, mits hijzelf verantwoordelijk blijft voor het resultaat. Maar de klant heeft juist voor die specifieke zelfstandige gekozen omdat hij hem persoonlijk wil hebben. Dit probleem is niet gemakkelijk oplosbaar.

In de praktijk wordt meestal in een overeenkomst gezet dat de zelfstandige de werkzaamheden door een ander mag laten verrichten als hij dit vooraf aan de opdrachtgever heeft meegedeeld én als de opdrachtgever zich met die ander kan verenigen. De opdrachtgever mag die ander slechts weigeren als die niet aan een aantal vooraf overeengekomen objectieve criteria voldoet. Hoe scherper deze criteria worden geformuleerd, hoe moeilijker het is een vervanger te vinden.

12.8 De kleine letters van de webwinkel

Een webwinkel is een eenvoudige en snelle manier om producten of diensten aan te bieden: je bepaalt zelf de condities en het is aan de klant om daar wel of niet mee in te stemmen. Maar de vrijheid bij internetverkoop is niet onbeperkt: om consumenten te beschermen stelt de wetgever steeds meer eisen.

Op de site van de Autoriteit Consument & Markt (acm.nl) vind je alle eisen waaraan een webwinkel moet voldoen, inclusief de verwijzingen naar het Burgerlijk Wetboek (zoek op 'regels voor webwinkels'). Enkele belangrijke punten:

- **Transparante prijzen.** De totale kosten van een product of dienst moeten duidelijk zijn, dus inclusief eventuele extra toeslagen en btw. Niet transparant geweest? Dan hoeft de consument er ook niet voor te betalen.
- **Verbod op extra kosten.** Voor het gebruik van creditcard en/of hotlines mogen geen extra kosten worden gerekend. Als er al kosten in rekening

worden gebracht, mogen deze nooit hoger zijn dan de werkelijke kosten.

- **Verbod op automatisch aangevinkte checkboxes.** Alle checkboxes moeten leeg zijn: de klant moet die zelf aanvinken als hij een aanvullende dienst wil.
- **Duidelijke informatie over digitale producten.** Compatibiliteit en technische beschermingsmaatregelen (zoals een kopieerbeveiliging) moeten helder zijn.
- **Expliciete betalingsverplichting.** Het moet voor de klant duidelijk zijn dat hij met zijn bestelling een verplichting aangaat om te betalen. Bijvoorbeeld door een pop-up met de tekst: ‘U gaat nu een betalingsverplichting aan’ of ‘Bestelling met betalingsverplichting’.
- **Levering binnen 30 dagen.** Als je de leveringstermijn overschrijdt, dan heeft de klant het recht om de bestelling te annuleren, tenzij de klant expliciet toestemming gaf voor een langere levertijd.
- **De klant heeft recht op veertien dagen bedenktijd.** Tot twee weken na ontvangst mag de klant het product zonder opgave van reden terugsturen (herroepingsrecht). Dat geldt niet voor op maat gemaakte artikelen, bederfelijke producten, tijdschriften, muziek, films en downloads.
- **Op de site moet je de klant actief wijzen op dit herroepingsrecht.** Zo niet, dan heeft de klant automatisch één jaar de tijd om het product te retourneren. Op de site moet ook het Europees modelformulier staan waarmee de klant gebruik kan maken van het herroepingsrecht.
- **De kosten van retourzending komen voor rekening van de koper.** Voorwaarde is wel dat je expliciet vermeldt dat die kosten voor de klant zijn, anders moet jij ze alsnog zelf betalen.
- **De klant krijgt zijn geld terug binnen 14 dagen na retourzending.**
- **Informatie over garantie en klachtenprocedure.** Voordat de overeenkomst wordt gesloten, moet je de klant goed informeren over de garantie en de klachtenprocedure die je hanteert.

12.9 Auteursrecht

Trompettist Chet Baker stierf berooid. Toen hij in 1988 uit een hotelraam viel, liet hij zijn familie omgerekend 25 euro na: al zijn muziekrechten bleek hij voor een habbekrats te hebben verkocht om aan dope te komen. Dan hebben de nabestaanden van Michael Jackson het beter. Aan het einde van zijn leven was Jackson dan wel bijna failliet, maar zijn erfenis bleek onder andere de rechten te bevatten van alle nummers van de Beatles. Hij had ze

in 1985 gekocht voor 47,5 miljoen euro, op het moment dat hij stierf waren ze twintig keer zoveel waard. En toen Apple de muziek van The Beatles via iTunes ging aanbieden, verkocht het binnen een week twee miljoen nummers.

Door iets te scheppen krijgt de maker automatisch het auteursrecht, ofwel copyright. Je hoeft daarvoor niets te registreren of te deponeren. Ook het symbool © hoef je niet te vermelden om je geestelijk eigendom te bekrachtigen. De enige voorwaarden zijn dat het werk origineel is en ‘zintuiglijk waarneembaar’: je moet het kunnen zien, horen, voelen, proeven of ruiken.

De bescherming geldt onder meer voor teksten, muziekstukken, schilderijen, foto's, bouwtekeningen, logo's, sieraden en software, maar ook voor parfums en spelletjes. Ideeën en een stijl van werken zijn niet beschermd. Werknemers hebben, althans in Nederland, geen auteursrecht op het werk dat ze in de baas zijn tijd maken.

Het auteursrecht geeft je het recht om je werk te exploiteren. Je mag je werk precies zo exploiteren als je dat zelf goeddunkt. Je kunt je foto's dus gratis laten tentoonstellen door het plaatselijke buurthuis en tegelijk aan het Nederlands Fotomuseum tienduizend euro hanggeld vragen. Je kunt je foto's voorzien van het keurmerk van Creative Commons zodat iedereen ze mag gebruiken, maar je mag ze ook in de kluis leggen en aan niemand laten zien.

Het 'exploitatierecht' gaat alleen naar de opdrachtgever als dat uitdrukkelijk *schriftelijk* is vastgelegd. Ook na overdracht van (een gedeelte van) het auteursrecht mag het werk niet tegen de wil van de maker worden veranderd. Het 'persoonlijkheidsrecht' is namelijk nooit overdraagbaar.

Zo wist architect Bonnema te verhinderen dat het gemeentehuis van Tietjerksteradeel werd opgetuigd met zonweringen die hij niet passend vond. De uitspraak van de rechter dwong de gemeente om airconditioning aan te leggen, een veel duurdere oplossing.

Het auteursrecht regelt ook dat de naam van de maker moet worden vermeld, tenzij dat op grote bezwaren stuit. Zo is het niet onredelijk dat de naam van de ontwerper op schoenen achterwege blijft.

Naamsvermelding is voor zelfstandigen wezenlijk: het levert bekendheid en daarmee opdrachten op. Publicatie van werk is de meest effectieve manier om reclame te maken. Protesteer als je naam niet vermeld wordt, fotografen hebben op deze manier afgedwongen dat hun *credits* tegenwoordig – meestal – bij de foto worden vermeld.

Overigens kun je er soms belang bij hebben dat je naam niet vermeld

wordt. Als je het niet eens bent met de bewerking van een tekst en je wilt je relatie met de opdrachtgever niet op het spel zetten, kun je bij wijze van compromis anonieme publicatie voorstellen. Je krijgt dan je geld zonder dat je naam te grabbel wordt gegoooid.

De wet geeft je als zelfstandige dus grote bescherming. De opdrachtgever krijgt voor zijn betaling in principe alleen een licentie om het werk eenmalig te publiceren. Maar in werkelijkheid zijn er veel conflicten over het auteursrecht, vooral over hergebruik zonder toestemming.

Bij herpublicatie van teksten of foto's is een vergoeding van twintig tot vijftig procent redelijk. In de praktijk geldt meestal een uitzondering voor niet-journalistieke teksten die tegen uurtarief zijn geschreven en die een soortgelijk doel dienen als dat van de oorspronkelijke opdracht. Voor een huisstijl maken veel vormgevers eenzelfde onderscheid: een 'onbeperkte, exclusieve licentie' geeft opdrachtgevers het recht hun briefpapier met logo zonder bijbetaling te herdrukken, maar ze mogen dat logo niet aan derden verkopen of op een uithangbord zetten.

Hoe ruim de interpretatie van herpublicatie reikt, blijkt uit de rechtszaak die tatoeëerder Matthew Reed aanspande toen een van zijn klanten, basketballer Rasheed Wallace, in een commercial van Nike optrad waarin zijn tattoo een hoofdrol speelde. Reed had van Wallace 450 dollar voor de oorspronkelijke tattoo gekregen, de zaak is voor een onbekend bedrag geschikt en de commercial werd nooit meer uitgezonden.

Bij illegale herpublicatie is betaling van driemaal het honorarium gebruikelijk, zo blijkt uit verschillende rechterlijke uitspraken. Het weglaten van de naam van de schepper komt op éénmaal dat honorarium, net zoals het verminken van de tekst.

Voor de bescherming van auteursrechten bestaan verschillende collectieve beheerorganisaties (CBO's), zoals Buma/Stemra (muziek), Lira (tekst) en Pictoright (foto's, beeldende kunst, illustraties en ontwerpen). Deze organisaties zorgen ook voor de inning van collectieve vergoedingen voor bijvoorbeeld het uitlenen van boeken in de bibliotheek, het herhalen van films en het kopiëren van muziek. Meld jezelf en je materiaal aan bij de voor jou relevante CBO en je krijgt de vergoeding uitbetaald waar je recht op hebt (zie Adressen achterin). Voor uitgebreide informatie is de *Auteursrechtgids* een goede bron.

Je kunt er ook voor kiezen om je werk via Creative Commons ter beschikking te stellen. Hier staat niet de financiële vergoeding centraal, maar de voorwaarden waaronder je werk door anderen mag worden gebruikt.

Bijvoorbeeld dat er niets aan mag worden veranderd, dat het niet voor commerciële doelen mag worden gebruikt, dat alleen mensen het mogen gebruiken die hun werk zelf ook via Creative Commons delen, of dat je naam moet worden vermeld. Of combinaties daarvan. Zie creativecommons.nl.

Uitgevers experimenteren met nieuwe media maar ze willen dat wel op een koopje kunnen doen. Betaling van zelfstandige auteurs proberen ze te omzeilen met argumenten als: 'Van opnieuw publiceren is helemaal geen sprake' en 'Wij verdienen er voorlopig niets aan'. Plaatsing op een website of aanbieden in de vorm van een *app* is juridisch wel degelijk een nieuwe publicatie en het argument dat er nog niets aan wordt verdiend deugt evenmin: dat valt onder het ondernemersrisico van de uitgever. Want hij doet dat niet uit liefdadigheid, maar om geld te verdienen. Zonder jouw content geen business.

Steeds meer uitgevers vragen bovendien met succes geld voor de toegang tot hun sites en dus tot jouw teksten. Ook iTunes en Spotify laten zien dat mensen bereid zijn om te betalen voor informatie, maar vooral dat je een buitengewoon succesvol model kunt baseren op kleine betalingen. Laat je dus niet in de luren leggen door de achteloosheid waarmee grote bedrijven proberen je je auteursrecht afhandig te maken: 'Ach kom, wie wil er later nog iets betalen voor die foto/tekst/film/tekening van jou? Daar ga je toch niet moeilijk over doen?'

Draag je auteursrecht niet volledig over zonder vergoeding. Pas vooral op met het recht op 'generiek hergebruik', oftewel het recht om je materiaal tot in lengte van dagen op alle mogelijke manieren te hergebruiken: websites, apps, databanken, bloemlezingen, et cetera.

Probeer zo concreet mogelijke afspraken te maken: wat mag de klant tegen welke vergoeding hoelang gebruiken via welk medium. Probleem is dat grote uitgevers het hergebruik van je materiaal willen afdwingen middels hun algemene voorwaarden. Deze worden wurgcontracten genoemd, want als je die algemene voorwaarden niet accepteert, dan krijg je geen opdrachten.

Wat te doen? Een probate tegenzet is je digitale rechten overdragen aan een collectieve beheerorganisatie als Lira of Pictoright. Deze innen dan namens jou de vergoedingen die je zelf niet, of alleen met veel moeite zou kunnen incasseren. Bovendien hoef je niet rechtstreeks ruzie te maken met je opdrachtgever.

Ook het nieuwe Auteurscontractenrecht is een steun in de rug van makers: de wetgever heeft bepaald dat je recht hebt op een billijke vergoeding

voor het hergebruik van je werk. Als een uitgever zich onvoldoende inspant om je werk te exploiteren, heb je bovendien het recht om het contract open te breken zodat je het zelf kunt gaan exploiteren, bijvoorbeeld door een papieren boek opnieuw uit te geven als e-book.

Een e-book kun je zelf uitgeven, er zijn ook gespecialiseerde uitgeverijen die je, tegen betaling, willen helpen met de publicatie en marketing. Verwacht geen gouden bergen van e-books: er gaat veel tijd in zitten en de verkopen zijn meestal bescheiden. Maar geld hoeft niet de enige reden te zijn om een boek opnieuw te publiceren: het kan ook goed zijn voor je zichtbaarheid op het web en bovendien wil je waarschijnlijk dat het gelezen wordt.

Naast het auteursrecht zijn er ook nog andere beschermingsmaatregelen zoals het modellenrecht (dat het uiterlijk van goederen beschermt), het octrooirecht voor technische uitvindingen, het merkrecht, het kwekersrecht en het recht op een handelsnaam.

Deze rechten gelden niet automatisch, maar moeten expliciet worden vastgelegd. Dat kost vaak veel tijd en geld, reken voor een Nederlands octrooi op twee- tot tienduizend euro (afhankelijk van de octrooigemachtigden die moeten worden ingeschakeld). Dankzij het gemeenschappelijke EU-octrooi is het niet duur om het octrooi vervolgens ook voor heel Europa te laten gelden.

Houd er rekening mee dat octrooien openbaar zijn, waardoor concurrenten op een idee kunnen worden gebracht. Staar je ook niet blind op de beschermende kracht, een kleine wijziging is soms genoeg om het octrooi of patent te ontwijken. Soms is het beter om iets snel op de markt te brengen en daarmee een groot stuk van de markt te veroveren, dan om alles te regelen. Het is verstandig hierover eerst advies in te winnen.

Bescherming van een website of internetdienst is overigens eenvoudiger: het claimen van een domeinnaam volstaat om de website en alles wat je daarop zet onder het auteursrecht te laten vallen.

12.10 Vogelvrije ideeën

Omdat ideeën niet ‘zintuigelijk waarneembaar’ zijn, vallen ze niet onder de bescherming van het auteursrecht. Net zo min als concepten, stijlen en sferen. Wees dus niet te loslippig over je plannen, want een opdrachtgever kan er ongestraft zijn voordeel mee doen. Ook de solidariteit onder zelfstandigen is niet altijd even groot. Daar kun je je vreselijk over opwinden – ‘Ze hebben mijn concept gejat’ – maar vergeet niet dat ideeën op veel plekken

tegelijk bedacht worden, de rechter kan dus niet anders dan strikt beoordelen of de vorm hetzelfde is.

In de aanloopfase van een project zit je in een lastig parket. Om potentiële opdrachtgevers warm te krijgen moet je hun zo precies mogelijk vertellen wat je wilt, maar als je te veel vertelt, kunnen ze er met je idee vandoor gaan. Overigens mag een opdrachtgever die jou voor een uitgebreid voorstel betaalt, dat over het algemeen gewoon door derden laten uitvoeren.

Je kunt je aanstaande opdrachtgever of partner vragen een geheimhoudingsverklaring te tekenen voordat je in details treedt. In zo'n verklaring leg je vast dat de andere partij in principe bereid is het project samen met jou aan te pakken en dat hij, als hij niet met jou in zee gaat, verplicht is tot geheimhouding en dat hij het project gedurende een afgesproken periode niet zelf mag uitvoeren. Neem een stevige boeteclausule op, anders is het contract een wassen neus.

Ook als je samen met andere zelfstandigen een plan opzet – een nieuwe dienst, een film, een campagne – is het belangrijk om tijdig afspraken te maken over de verdeling van het auteursrecht. Wie krijgt welk deel van de royalty's, wie wordt vermeld bij de credits of in het colofon en onder welke noemer?

Het is een delicaat proces: zeker in de ideeënfase, als er nog niks te verdelen is, moet je elkaar durven vertrouwen en is het dodelijk voor de creativiteit als je alles dicht probeert te spijkeren. Maar toch moet het auteursrecht tijdig ter sprake komen, al is het maar in een gentlemen's agreement over de grote lijnen die later contractueel zullen worden uitgewerkt.

Wees overigens niet te angstvallig over je ideeën en plannen. Een idee is alleen maar lucht, pas in de uitwerking kan het zich bewijzen. Door er met anderen over te praten kun je ideeën toetsen en uitwerken, nieuwe dwarsverbanden ontdekken en partners vinden om het mee uit te voeren.

Als een idee gedetailleerd is uitgewerkt op papier, dan geldt wel enige bescherming. Zo oordeelde de rechter dat een synopsis met een voorlopig scenario onder het auteursrecht valt. Enkele aanpassingen in de synopsis maken de bescherming echter al ongedaan.

Bij zo'n uitgewerkt voorstel is het verstandig om te vermelden dat het auteursrecht bij jou ligt. Officieel is dat niet nodig, maar een kleine waarschuwing aan potentiële dieven kan geen kwaad. Je kunt nog een stap verdergaan door het voorstel formeel te laten dateren bij een belastingkantoor dat over een registratie- en successieafdeling beschikt. Voor een paar euro krijg je een datumsticker op je stuk die bewijst wanneer je het hebt geschreven.

Je kunt een idee, merk of model ook registreren bij het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BBIE). Dat kost minimaal 240 euro, daarmee is een merk tien jaar beschermd. Voor tv-formats is er een aparte organisatie: Format Recognition and Protection Association (Frapa). Leden betalen 20 euro om een format online te registreren, niet-leden 50 euro.

12.11 Huwelijkse voorwaarden

Een eigen zaak heeft gevolgen voor je huwelijk, en niet alleen in emotionele zin. Als je in gemeenschap van goederen getrouwd bent – en dat is standaard, driekwart van de jaarlijkse 80 duizend paren ‘kiest’ daarvoor – dan zijn alle bezittingen en schulden van jullie samen. Als jouw bedrijf failliet gaat, dan kunnen de schuldeisers dus ook beslag leggen op het vermogen van je partner. Voor een geregistreerd partnerschap geldt hetzelfde.

Ook op het moment dat je zou gaan scheiden, worden de bezittingen en de schulden op één hoop gegooid en verdeeld. Als je bedrijf financieel succesvol is, pakt dat gunstig uit voor je aanstaande ex-partner en moet er betaald worden (wat ongunstig is voor je eigen vermogen). En als je zaak beladen is met schulden, dan deelt je ex in de ellende.

Bij een huwelijk in gemeenschap van goederen blijft je partner na een echtscheiding verantwoordelijk voor de helft van de schulden die jij tijdens het huwelijk als zelfstandig ondernemer hebt opgebouwd. Die aansprakelijkheid kun je vermijden door bij de echtscheiding expliciet afstand te doen van de huwelijksgoederengemeenschap. Dat moet bij notariële akte.

Je kunt de gemeenschap van goederen voorkomen door onder huwelijkse voorwaarden te trouwen: jouw zaak blijft dan ook in financiële zin jouw zaak en schuldeisers kunnen geen beroep doen op het vermogen van je partner. Het is overigens mogelijk om een huwelijk in gemeenschap van goederen achteraf om te zetten in huwelijkse voorwaarden. De rechtbank moet daarvoor wel toestemming geven.

- **Bij de huwelijkse voorwaarden hoort een ‘periodiek verrekenbeding’,** waarin is vastgelegd dat het geld dat aan het einde van het jaar overblijft, wordt verrekend volgens een vaste verdeelsleutel. Ieder mag vervolgens vrij beschikken over zijn deel.
- **Je mag zelf bepalen wat er gedeeld wordt** en of bijvoorbeeld de winst uit je bedrijf meetelt. Stel de afspraken regelmatig bij, als de inzichten of omstandigheden veranderen.
- **Vaak vergeten partners om het geld daadwerkelijk te verrekenen.** Als

het tot een scheiding komt, dan moet dit met terugwerkende kracht als nog gebeuren en bij een succesvol bedrijf kan dat betekenen dat de partner op dat moment veel geld tegoed heeft. Om te voorkomen dat het bedrijf moet worden verkocht kan een uitkoopregeling worden afgesloten.

- **De meest extreme vorm van huwelijkse voorwaarden is de 'koude uitsluiting':** de huwelijkspartners delen niets. Nog geen zes procent van de huwelijken wordt onder deze voorwaarden gesloten. Ook deze constructie is niet zonder financiële complicaties. Als jij doodgaat moet je partner successierechten betalen over al het geld dat je nalaat.
- **Een uitweg is om de 'koude uitsluiting' te combineren met een 'finaal verrekenbeding'.** De erfenis wordt dan afgewikkeld alsof je toch in gemeenschap van goederen getrouwd was, waardoor je partner maar over de helft van de erfenis successierechten hoeft te betalen. De andere helft was immers al van hem. Dit is een soort gemeenschap van goederen op termijn.

13 De boekhouding

Je kunt de boekhouding uitbesteden, maar ook dan is het handig om de grondbeginselen van administratie en btw te begrijpen. En van een auto of fiets van de zaak.

Een ondernemer moet overzicht hebben over alle financiële handelingen die hij verricht. Het is niet voldoende als het allemaal in je hoofd zit, je bent verplicht om een deugdelijke boekhouding te voeren. Formeel eist de Belastingdienst dat de boekhouding dagelijks wordt bijgehouden, maar wekelijks is al heel wat. Eens per maand is echt het minimum, anders is de kans

op kasverschillen, zoekgeraakte bonnen en onbegrijpelijke betalingen groot. De stukken moet je zeven jaar bewaren. De belastingaangifte kun je beter uitbesteden, maar de dagelijkse administratie van inkomsten en uitgaven kun je zelf gemakkelijk bijhouden. Hoe meer je zelf doet, hoe goedkoper de boekhouder. Bovendien heb je meer zicht op je uitgaven. Het is verhelderend om alle betalingen nog eens de revue te zien passeren die je met een automatische machtiging of een creditcard hebt gedaan. Pas als de cijfers gaan leven, kun je ze gebruiken om je onderneming naar je hand te zetten.

13.1 Boekhouder

De financiële verslaglegging en de daaraan gekoppelde belastingaangifte kun je, zoals gezegd, het beste uitbesteden. Als je het toch zelf wilt doen, laat de aangifte dan op zijn minst door een professional controleren voordat je die indient. Want voor de meeste zelfstandigen is het risico te groot dat ze fouten maken of aftrekposten over het hoofd zien. Een financieel verslag bestaat uit drie delen:

- **De winst- en verliesrekening ofwel de exploitatierekening.** Deze legt de kosten en opbrengsten vast en is bepalend voor je belastingaangifte. De winst- en verliesrekening is op dezelfde manier opgebouwd als de exploitatiebegroting (zie par. 14.4). Alleen gaat die begroting over de *verwachte* winst, terwijl de winst- en verliesrekening over de *gerealiseerde* winst gaat. De begroting stel je vooraf op, de winst- en verliesrekening na afloop.
- **De balans.** Dit is een momentopname van de bezittingen en schulden van je onderneming. De balans is hetzelfde opgebouwd als de gecombineerde investeringsbegroting en het financieringsplan bij de start van je onderneming (zie par. 14.2 en 14.3).
- **De eigenlijke belastingaangifte** (zie par. 13.11).

Een goede financieel deskundige verdient zichzelf terug. Zoek iemand in wie je vertrouwen hebt en met wie je goed kunt samenwerken. Je moet met hem open kaart kunnen spelen, je vertelt hem tenslotte meer over je financiën dan sommigen van je beste vrienden. Zonder wederzijds vertrouwen is goede advisering niet mogelijk.

Informeer bij kennissen en collega's naar hun ervaringen. Er zit veel kaf onder het koren, want boekhouder en belastingadviseur zijn geen beschermde beroepen. Accountant is dat wel. Er zijn slechts drie beroepsorganisaties met een eigen tuchtrechtspraak:

- Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA).
- Nederlandse Orde van Belastingadviseurs (NOB).
- Federatie van Belastingadviseurs (FB).

Ga eerst eens vrijblijvend met enkele boekhouders of accountants praten en vraag ze om een offerte. Als eigen baas zit je nu aan de andere kant van de tafel: jij bent de opdrachtgever. Kijk of hij vaker voor zelfstandigen werkt. Verder is het belangrijk dat hij ervaring heeft op je vakgebied, anders is hij niet voldoende op de hoogte van je specifieke problemen en mogelijkheden.

Heb je alleen behoefte aan een jaarrekening plus aangifte of wil je elke maand een bijgewerkt overzicht? Werkt de boekhouder met een vaste prijs of declareert hij op uurbasis? Wat is zijn uurprijs en hoeveel uur begroot hij? Spreek af dat hij signaleert wanneer het begrote aantal uren overschreden dreigt te worden. Leg ook vast wanneer je je spullen inlevert en wanneer de jaarrekening uiterlijk klaar is.

De reputatie van de boekhouder bij de Belastingdienst is erg belangrijk. Als hij slecht te boek staat, kun je veel controles en problemen verwachten (zie par. 13.12). De Belastingdienst vertelt jammer genoeg niet wie te vertrouwen is en wie niet. Als je in je netwerk informeert naar een boekhouder, vraag dan ook hoe vaak mensen controle krijgen.

De kosten van uitbesteden zijn onder andere afhankelijk van de hoeveelheid werk die je zelf verricht. Voor een gewone onderneming rekent een boekhouder meestal tussen 400 en 1.200 euro per jaar. Er komen steeds meer bureaus die hun klanten zelf alle bonnen laten inscannen, of nog een stap verder, die hun klanten op een digitaal platform hun boekhouding laten doen en alleen nog maar over hun schouder meekijken ter controle. Dat scheelt behoorlijk in de kosten.

Accountants staan aan het andere einde van het spectrum: ze zijn duurder, maar hebben meer deskundigheid op fiscaal terrein. Dat kan belangrijk zijn bij meer ingewikkelde financiële privéaangelegenheden zoals beleggingen, pensioenconstructies en erfenissen.

Ook als je alles uitbesteedt, is het goed om de grote lijn van je financiën zelf in de gaten te houden, want je kunt alleen zelf uitmaken wat belangrijk is en waar je prioriteiten liggen. Ook kun je beter tegenspel bieden: jij bent tenslotte degene die dagelijks met je zaak bezig is. Je kent de ins en outs dus beter dan iemand die er maar een paar uur per jaar over nadenkt.

Houd een lijst bij met tips, vragen, opmerkingen en ideeën. Besteed niet eindeloos veel tijd om een beetje belasting te besparen. Zorg dat je boekhouder dat ook niet doet.

13.2 Basisopzet

De dagelijkse boekhouding legt de inkomsten en uitgaven vast. Alle financiële handelingen staan hierin: een storting uit de kas op je eigen betaalrekening, de inkomsten inclusief btw, een lening van de bank en het totale bedrag van de aanschaf van een auto. Afschrijvingen staan niet in de boekhouding, want dat zijn geen uitgaven: er is geen geldstroom. Zie paragraaf

14.1 voor het verschil tussen inkomsten en uitgaven enerzijds en opbrengsten en kosten anderzijds.

Voor je boekhouding heb je bewijsstukken nodig, die je zeven jaar moet bewaren (zie par. 13.12). Een eerste stap is het openen van een aparte zakelijke rekening. De kosten van zakelijke rekeningen verschillen, maar vijftig euro per jaar ben je al snel kwijt. Alle zakelijke inkomsten en uitgaven laat je via deze rekening(en) lopen. Elk afschrift is een bewijsstuk.

Verder moet je een zakelijke kas bijhouden: een aparte portemonnee die je alleen gebruikt voor zakelijke financiële transacties. Daarin stop je ook alle bonnen en facturen die je bij je aankopen krijgt, dat zijn de bewijsstukken voor je boekhouding. Als je geen bon hebt gekregen – bijvoorbeeld omdat je iets van een particulier hebt gekocht die geen kwitantie wilde geven – ga dan geen nepbon maken, maar noteer zelf op een briefje de omschrijving, datum en prijs. Het is natuurlijk niet erg geloofwaardig als je veel van dit soort briefjes in je administratie hebt.

Als je btw-plichtig bent, zorg dan dat het btw-bedrag op de bon apart wordt vermeld. Bovendien moeten jouw naam en adres op de bon staan (zie ook par. 13.4). Zonder specificatie op de bon kun je de btw niet terugvorderen, je mag die er evenmin zelf bijschrijven. Het openbaar vervoer vormt een uitzondering (zie par. 13.6). Op postzegels en verzekeringen zit geen btw. Over maaltijden in een restaurant krijg je nooit btw terug, dus die hoeft ook niet op de bon te staan.

Een potentieel probleem vormen de moderne kassabonnen die uit een thermische printer rollen. Na een paar jaar zijn ze verbleekt tot een leeg strookje papier: weg bewijsstuk. En dat is volgens de Belastingdienst jouw probleem, want jij moet een deugdelijke administratie kunnen overleggen. De zekerste manier is om al die bonnen te scannen of te kopiëren en deze samen met de bon te bewaren. Een andere manier is om je aankopen zo min mogelijk cash te betalen en in plaats daarvan je zakelijke creditcard of bankpas te gebruiken, want dan heb je in elk geval een ondersteunend bewijsstuk met daarop het bedrag en de gegevens van de verkoper.

Als je btw-plichtig bent is het sowieso af te raden om cash te betalen. Een btw-bon moet immers op naam staan en als je cash betaalt is met de moderne kassabonnen niet te achterhalen wie hem heeft betaald. Vooral benzinebonnen voor een auto van de zaak bekijkt de Belastingdienst kritisch.

De volgende stap is het ordelijk opbergen van de bewijsstukken. Overzichtelijk is het gebruik van vier ordners of, bij een kleine onderneming, één ordner met tabbladen:

- **Kas.** Hierin komen de bonnen op datum. Elke bon geef je een nummer, voorafgegaan door de 'K' van kas (K1, K2, K3, et cetera). De kasstukken moeten vervolgens worden ingeschreven in een kasboek (zie par. 13.3).
- **Bank.** In deze map komen de bankafschriften. Deze hebben al een eigen nummer, je hoeft ze alleen maar op volgorde op te bergen. Bankafschrift nummer 82 wordt B82 genoemd. Als je meerdere bankrekeningen hebt, bewaar je de afschriften per rekening.
- **Debiteuren.** In deze map zitten de openstaande debiteuren, dat zijn de bedragen die je nog tegoed hebt (een ezelsbruggetje is de uitdrukking 'dubieuze debiteuren', dat zijn mensen van wie je nog geld krijgt). Als je een klant een factuur hebt gestuurd, stop je een kopie in deze map. Op het moment van betaling haal je de factuur uit de map en stop je haar achter het bankafschrift waarop de overboeking staat. Als de factuur per kas wordt betaald, behandel je haar verder als kasstuk (datum van ontvangst betaling erop schrijven, nummer geven en opbergen in de map kas). Met één blik in de map debiteuren weet je welke rekeningen nog openstaan.
- **Crediteuren.** Net als in de debiteurenmap worden in deze map stukken bewaard tot ze betaald zijn. Alleen gaat het bij crediteuren om rekeningen die jij moet betalen. Als je het bedrag overmaakt, zet je met de hand de datum van overboeking op het stuk (bijvoorbeeld 'Over 12/09'). Daarmee weet je dat de betaling onderweg is als de leverancier belt en voorkom je dat je het bedrag nogmaals overmaakt. Als het geld van je rekening is afgeschreven, haal je de rekening uit de map en stop je haar bij het afschrift. Bij contante betaling komt de rekening in de map kasstukken.

Voor de btw-afdracht kun je een in- en verkoopboek bijhouden, maar voor een kleine onderneming is deze registratie meestal niet nodig. Als je aangifte moet doen, neem je uit het kasboek de uitgesplitste btw over. Vervolgens loop je de bankafschriften na op btw-betalingen en -ontvangsten. Hetzelfde doe je met de debiteuren en crediteuren: het gaat er bij de btw-afdracht immers niet om of de factuur al is betaald, maar of ze is verzonden (zie par. 13.10). Om fouten te vermijden zet je op elke factuur die je in je btw-aangifte verwerkt een paraaf of symbool. Zo voorkom je dat je de btw bij de volgende aangifte per ongeluk nogmaals afdraagt.

Bij zelfstandigen zijn privé en zaak nauw met elkaar verbonden. Je brengt bijvoorbeeld privé een computer in, je rijdt zakelijke kilometers met je privéauto of je gaat uit eten op kosten van de zaak. Het is essentieel om een duidelijk onderscheid te maken tussen de inkomsten en uitgaven die je privé doet en die je voor je zaak doet. De Belastingdienst eist dit onderscheid.

Er blijven altijd uitgaven waarbij zaak en privé door elkaar lopen. Deze 'beperkt aftrekbare kosten' worden in paragraaf 15.3 behandeld. Er zijn twee mogelijkheden bij deze kosten, in beide gevallen zorg je voor schriftelijke stukken om de verhouding tussen zakelijk en privé inzichtelijk te maken voor de Belastingdienst.

- **Je hebt het hele bedrag privé betaald.** Je rijdt bijvoorbeeld met je privéauto naar een klant. Voor deze zakelijke kilometers schrijf je als privépersoon een declaratie aan je zaak à 19 cent per kilometer, het huidige bedrag de Belastingdienst accepteert. Die declaratie maak je vervolgens van je zakelijke rekening over naar je privérekening.
- **Je hebt het hele bedrag uit je zaak betaald.** Stel dat een kostenpost slechts voor 75 procent zakelijk is. In de dagelijkse boekhouding neem je die bonnen voor de volle honderd procent op en je vraagt het totale btw-bedrag van die kosten terug. Pas bij het opmaken van de exploitatierekening wordt het niet-aftrekbare deel als privéuitgave geboekt door jezelf of door je boekhouder. Je belastbaar inkomen wordt daardoor hoger. Ook moet aan het einde van het jaar een correctie voor de btw worden gemaakt.

Dat doe je als volgt: neem het bedrag exclusief btw. Daarvan mag je 75 procent opvoeren als onkosten, 25 procent is privéuitgave. Bovendien moet je de btw over het privédeel bijbetalen en dat is dus 25 procent x 21 procent van het bedrag exclusief btw. Dit bedrag verreken je bij de laatste btw-aangifte van het jaar.

Overigens kun je gemengde kosten en niet-aftrekbare kosten gewoon in hun geheel declareren bij je opdrachtgever als dat is afgesproken. Alleen zul je daarover later (gedeeltelijk) belasting moeten betalen (zie par. 13.7).

13.3 Kas

Het gemakkelijkste is een spreadsheet op je computer, maar een schriftje is ook goed. Op de eerste regel noteer je bij de inkomsten het saldo dat je op dat moment in kas hebt. Op elke regel komt één bon, op volgorde van

datum. Ook overboekingen van de kas naar de bank en andersom noteer je. Als je btw-plichtig bent, splits je de btw meteen uit.

Als je een schriftje gebruikt, dan schrijf je op de laatste regel van elke bladzijde bij de uitgaven het saldo dat je op die datum in kas hebt (bij een spreadsheet noteer je het eindsaldo pas als je het jaar of de periode afsluit). Je telt de kolommen op en vergelijkt de totale inkomsten inclusief btw met de totale uitgaven inclusief btw. Als de totalen niet hetzelfde zijn heb je ergens een fout gemaakt

Stel je hebt op 1 januari 895 euro in kas. Op 2 januari koop je voor 242 euro kantoorspullen (inclusief 21 procent btw). Vier dagen later krijg je constant 1.815 euro inclusief btw uitbetaald voor een klus en koop je voor 300 euro exclusief btw een computerprogramma. Omdat je niet te veel geld in kas wilt hebben, stort je op 7 januari 1.000 euro vanuit je kas op je zakelijke bankrekening. Verder geef je geld uit aan een congres (125 euro) waar je met de trein naartoe gaat (25 euro) en 's middags luncht (15 euro). Je koopt er voor 60 euro vaktijdschriften (inclusief 6 procent btw). Op 9 januari haal je 750 euro voor privégebruik uit je zakelijke kas, je schrijft die opname op een memoblaadje bij wijze van kasstuk.

Stel dat de bladzijde nu vol is. Je controleert hoeveel je nog in kas hebt (130 euro), schrijft dit bij de uitgaven en telt de kolommen op. Vervolgens tel je de btw op bij de uitgaven en de inkomsten. Op de volgende bladzijde schrijf je op de eerste regel bij de inkomsten: 10 januari, in kas 130 euro.

Datum	Nr.	Omschrijving	Ink. ex btw	Ink. btw	Uitg. ex btw	Uitg. btw
1 jan	–	In kas	€ 895,00			
2 jan	K1	Kantoorspullen			€ 200,00	€ 42,00
6 jan	K2	Betaling klus	€ 1.500,00	€ 315,00		
6 jan	K3	Software			€ 300,00	€ 63,00
7 jan	K4	Storting			€ 1.000,00	
7 jan	K5	Treinkaartje			€ 23,58	€ 1,42
7 jan	K6	Congres			€ 125,00	
7 jan	K7	Lunch congres			€ 15,00	
8 jan	K8	Vakliteratuur			€ 56,60	€ 3,40
9 jan	K9	Privéopname			€ 750,00	
10 jan	–	Saldo			€ 130,00	
Totaal			€ 2.395,00	€ 315,00	€ 2.600,18	€ 109,82
Totaal incl. btw			€ 2.710,00		€ 2.710,00	

Een negatieve kas bestaat niet want dat zou betekenen dat je geld hebt uitgegeven dat er niet is. Het kassaldo moet dus altijd positief zijn. Niet alleen onderaan de bladzijde, maar bij elke regel. Toch komt een negatieve kas in de praktijk regelmatig voor. De verklaring is meestal dat je een uitgave privé hebt voorgeschieden en dat je dat bedrag vervolgens niet uit je zakelijke portemonnee hebt gehaald. Maar de Belastingdienst redeneert anders. Als uit het kasboek blijkt dat er op een gegeven moment een negatief saldo is, dan concludeert hij dat er blijkbaar 'zwart geld' is. Hij zal dan eisen dat daarover alsnog belasting wordt betaald. En dan moet jij maar bewijzen dat dat niet zo is. Houd je kas dus consequent bij en zorg dat er voldoende geld in zit. Als je toch nog op een oude bon stuit, kun je een privédeclaratie aan je zaak sturen met de bon eraan vastgehecht.

13.4 Factuur

Niet alleen een zelfstandige heeft bewijsstukken nodig, je opdrachtgever moet die ook hebben. Daarom moet je een klant meestal een factuur ofwel rekening sturen voor het werk dat je hebt verricht. In de eerste helft van de maand moet je de facturen versturen over het werk van de maand daarvoor. De meeste bedrijven willen een factuur hebben, voor particulieren is het meestal juist niet nodig.

Facturen maak je in tweevoud. Eén exemplaar gaat naar de klant, het andere houdt je zelf voor je boekhouding (dat stop je in de map debiteuren). De wettelijk verplichte elementen van een factuur staan hieronder opgesomd. Ook als je zelf facturen ontvangt, moet je controleren of die elementen niet ontbreken. De Belastingdienst kan kassabonnen weigeren, vraag zeker bij grotere bedragen om een geschreven bon op naam.

Een factuur hoeft je niet per se per post te sturen, je mag hem ook elektronisch verzenden. De vorm mag je zelf kiezen, bijvoorbeeld een mail met een pdf of word-bestand als attachment. Als de klant vindt dat de factuur klopt en hij betaalt, dan stelt de Belastingdienst geen aanvullende eisen. Wel heeft de klant nog steeds het recht om een papieren factuur te eisen.

Een factuur is als volgt opgebouwd (de verplichte elementen zijn voorzien van een ■)

- Datum van de factuur.
- Nummer van de factuur. Facturen nummer je doorlopend. Starters kunnen overwegen om te beginnen met een hoog nummer om zich niet

in de kaart te laten kijken. Factuurnummer 0001 maakt geen ervaren indruk.

- Als je veel facturen verstuurt, is het handig om te beginnen met het jaartal en daarna een volgnummer.
- Je eigen naam en adres.
- Naam en adres van de klant.
- Duidelijke omschrijving van de verrichte dienst waaruit onder meer blijkt of de dienst btw-plichtig is. Vermeld bij foto's dus bijvoorbeeld expliciet dat het om journalistieke werkzaamheden of om kunst gaat (zie par. 13.9).
- Datum waarop je de dienst hebt verricht.
- Honorarium.
- Onkosten.
- Totale prijs.
- Het IBAN van je zakelijke rekening.
- De afgesproken betalingstermijn.
- Leveringsvoorwaarden en de plaats waar die gedeponneerd zijn (indien van toepassing).
- Inschrijvingsnummer Kamer van Koophandel

Als je btw-plichtig bent, komen daar bovendien nog bij:

- Totale prijs zonder btw.
- Btw-percentages.
- Bedrag van de btw.
- Totale prijs inclusief btw.
- Btw-aansluitingsnummer.

Als je alleen aan particulieren levert, dan hoeft je je btw-aansluitingsnummer niet te vermelden. Sommige zelfstandigen zijn huiverig om dat nummer te vermelden omdat het eenvoudig te herleiden is tot je burgerservice-nummer en dus gebruikt zou kunnen worden voor identiteitsfraude. Ook op je website hoeft je je btw-nummer tegenwoordig niet meer open en bloot te vermelden, als het voor bedrijven met wie je zaken doet maar gemakkelijk te achterhalen is.

Als je vooral aan particulieren levert, kun je de Belastingdienst verzoecken om het kasstelsel toe te mogen passen. Je rekent contant af en hoeft geen facturen uit te schrijven. De af te dragen btw bereken je over je kasontvangsten en -uitgaven.

Als je niet btw-plichtig bent, vermeld je alleen de prijs op de factuur.

Eventueel voeg je eraan toe dat je niet btw-plichtig bent of dat deze dienst vrijgesteld is van btw. Noem het in geen geval 'prijs inclusief btw'.

Bij kleine bedragen (het bedrag inclusief btw is lager dan 100 euro) kun je volstaan met een 'vereenvoudigde factuur'. Op zo'n factuur staan alleen:

- De factuurdatum.
- Je eigen naam en adres.
- De aard van de geleverde diensten.
- Het te betalen btw-bedrag, óf de gegevens waarmee dat bedrag kan worden berekend.

Soms is moet je juist aanvullende gegevens op de factuur vermelden:

- Vermeld het expliciet als je gebruik maakt van een bijzondere btw-regeling (bijvoorbeeld gebruikte goederen, kunst, verzamelvoorwerpen en antiek).
- Verwijs naar de vrijstelling waarvan je gebruikmaakt of naar de intracommunautaire levering (levering aan een EU-land).
- Vermeld 'btw verlegd' als je gebruikmaakt van een verleggingsregeling.
- Vermeld het btw-nummer van de afnemer (bij een verleggingsregeling of intracommunautaire levering).
- Vermeld 'factuur uitgereikt door de afnemer' als niet jij de factuur uitreikt, maar de afnemer.
- Indien je gebruikmaakt van een fiscaal vertegenwoordiger, vermeld dan zijn btw-nummer en adresgegevens.

Een factuur moet kloppen – optelfouten zijn uit den boze – en ze moet goed verzorgd zijn. Betalen is voor de meeste mensen een onaangename bezigheid: een fikse rekening op een vodge papier is dus vragen om ergernis.

Als je veel facturen verstuurt, is het handig om een voorgedrukte acceptgirokaart met je naam en adres mee te zenden. Klanten betalen een acceptgiro doorgaans sneller. Als je zulke facturen aanmaakt met een boekhoudprogramma kun je tevens het verschuldigde bedrag en het factuurnummer invullen. De klant hoeft dan alleen nog te tekenen.

Door het gemak is de kans op snelle betaling bij acceptgiro's groter, maar ze zijn niet in elke branche even acceptabel. Een industrieel ontwerper die een rekening van 6.000 euro vergezeld laat gaan van een acceptgiro maakt een wat vreemde indruk.

De onkosten die je voor een opdracht hebt gemaakt, specificeer je op de factuur of in een bijlage:

- Als je dienst is vrijgesteld van btw dan declareer je de onkosten inclusief.
- Als je btw-plichtig bent, voer je de onkosten exclusief btw op. Onderaan tel je honorarium en onkosten bij elkaar op en vervolgens bereken je de btw over het totaal. De btw van de bijkomende kosten volgt daarbij de btw van de hoofdzaak. Als persfotograaf bereken je dus 21 procent over je materiaalkosten, als kunstfotograaf 6 procent.
- Sommige opdrachtgevers vragen om de bonnen van de onkosten. Je stuurt ze dan een kopie, want de originelen zijn voor je eigen administratie. Het zijn immers jouw zakelijke kosten.
- Als je de onkosten privé hebt voorgeschoten, ligt het iets anders. De opdrachtgever krijgt dan de originelen en hij moet de onkostenvergoeding op je privérekening storten. Je bewaart een kopie van de bonnen voor de Belastingdienst, om te kunnen bewijzen dat het geen inkomsten zijn. Deze methode wordt wel als sluiproute gebruikt door opdrachtgevers die geen budget hebben om een zelfstandige in te huren en die je zo mee laten lopen in de declaraties van hun medewerkers. Het kan, maar het leidt tot ondoorzichtigheid en amateuristische verhoudingen. Liever niet doen dus.
- Als je een betaling ontvangt, kun je bij het inboeken een onderscheid maken tussen honorarium en onkosten, maar fiscaal heeft dat geen consequenties. Het voordeel van splitsing is dat je in één oogopslag kunt zien hoeveel geld je echt hebt verdiend, zonder de vertekening van de onkostenvergoeding.

13.5 Boekhoudprogramma

De ordners met bewijsstukken en het kasboek zijn voor je boekhouder voldoende om de jaarstukken op te stellen. Natuurlijk kun je de boekhouding zelf nog verder perfectioneren.

De volgende stap is 'dubbel boekhouden'. Dit betekent niet dat je met dubbel krijgt schrijft of een schaduwboekhouding bijhoudt, maar dat alle posten twee keer worden geboekt. Elke geldstroom leidt namelijk tot een verandering in je bedrijf: de ontvangst van de betaling van een factuur verhoogt je bankstand en verlaagt je debiteurenstand, een kasopname bij de bank verhoogt de kas en verlaagt de stand van de bank. Dubbelboeken brengt deze veranderingen in beeld.

Voor de dubbele boekhouding werd vroeger een tabellarisch kasboek

gebruikt, een groot boekwerk met kolommen en een uitklapbare kartonnen rand voor de omschrijvingen. Deze zijn nog te koop, maar tegenwoordig wordt de dubbele boekhouding meestal op een computer bijgehouden. Groot voordeel is dat je dan eenvoudig tussentijdse rapportages over je omzet en winst kunt maken, zodat je kunt zien hoe je ervoor staat.

Je kunt zelf een eenvoudige dubbele boekhouding maken met een spread-sheetprogramma. Dan ben je van het optellen verlost, en weet je zeker dat alle tegenboekingen gemaakt zijn. Er zijn ook veel boekhoudprogramma's voor kleine bedrijven. Je hebt open source programma's die je gratis kunt downloaden – zie bijvoorbeeld gnucash.org en osfinancials.org – maar je hebt er ook van duizend euro. De pakketten zijn moeilijk te vergelijken: bij sommige is de helpdesk gratis, andere rekenen elk jaar voor ondersteuning en onderhoud. Het ene pakket is zeer compleet, bij het andere betaal je extra voor aanvullende modules. Er zijn ook apps die je een deel van het werk uit handen nemen, zoals Moneybird, Earny en Zzp Admin. Informeer bij aanschaf naar ervaringen van andere zelfstandigen.

Vragen die bij de aanschaf van een programma of app een rol spelen:

- **Hoe eenvoudig is het gebruik?** Een goed programma wijst je de weg en begint niet met termen als 'tegenboeken' en een definitie van grootboekrekeningen. Vraag om een proefversie zodat je op je gemak thuis kunt kijken waar de bottlenecks van het pakket zitten.
- **Geeft het pakket op elk moment een actueel overzicht van de stand van je boekhouding?** En is het dan nog mogelijk om veranderingen aan te brengen in voorgaande perioden of vergt dit veel kunstgrepen?
- **Is bankieren geïntegreerd?** Of moet daarvoor een extra module worden aangeschaft?
- **Is het mogelijk om binnen het programma facturen en aanmaningen te maken?** Deze optie is handig voor zelfstandigen die veel facturen sturen, zoals fotografen en bureautjes die veel bestellingen verwerken. Let op of je de facturen kunt aanpassen aan je wensen: is er genoeg plaats voor de contactpersoon bij de klant en voor buitenlandse adresseringen, kun je lettertype en vormgeving zelf bepalen, is er genoeg ruimte voor opmerkingen en omschrijvingen?
- **Kun je zelf presentaties maken van cijfers en ontwikkelingen, of zit je vast aan standaardpresentaties?**
- **Kun je gegevens exporteren naar andere programma's, bijvoorbeeld naar een spreadsheet- of tekstverwerkingsprogramma?**
- **Sluit het pakket aan op het boekhoudprogramma van je boekhouder?**

- **Hoeveel kost het pakket?** Vergeet de modules die voor jou van belang zijn niet mee te tellen.
- **Welke ondersteuning wordt geboden?** En wat kost die?
- **Verschijnen er regelmatig updates?**

Een boekhoudprogramma lijkt ideaal, maar toch zijn er ook een paar kanttekeningen:

- **Het opzetten van het systeem en de aanpassing aan je wensen kosten tijd.** Zeker de eerste maanden kost de computerboekhouding meer tijd dan ze oplevert. Bij een kleine boekhouding zul je sowieso niet snel tijd-winst boeken.
- **De kosten van je boekhouder of accountant dalen meestal niet sterk als je overstapt op een boekhoudpakket.** Externe controle van je boekhouding blijft aan te bevelen.
- **‘Managementinformatie uit uw boekhouding distilleren.’** Dat klinkt mooi, maar gelikte plaatjes kosten tijd en kunnen het zicht ook versluieren. Een handmatige boekhouding geeft soms meer grip op de cijfers en de principes van het boekhouden.

13.6 Reiskosten

Ondernemers bepalen zelf hoe ze zich verplaatsen: per luxe bolide, fixie of vliegtuig; te voet, liftend of eersteklas met de trein. Bij je beslissing spelen praktische overwegingen een rol, maar ook milieubewustzijn, gemak, imago, kosten en nog zo wat zaken.

Als je een auto neemt, dan kun je kiezen tussen een auto van de zaak en een privéauto. Je mag zelf bepalen wat het gunstigste is. Er is één uitzondering: als je per jaar minder dan 500 privékilometers rijdt, beschouwt de Belastingdienst de auto voor de inkomstenbelasting altijd als auto van de zaak.

Vuistregel is dat een auto van de zaak gunstig als je een dure auto hebt en weinig zakelijke kilometers maakt. Voor een privéauto geldt het omgekeerde. Een auto van drie jaar of ouder kun je het beste privé kopen en zakelijke kilometers declareren (zie par. 13.7). Een nieuwe auto koop je het beste vanuit de zaak (zie par. 13.8).

In principe is het toegestaan om de auto na verloop van tijd van de zaak naar privé over te brengen. Financieel is dat gunstig, maar de Belastingdienst staat dit alleen toe als er sprake is van een ingrijpende wijziging in

het gebruik van je auto (bijvoorbeeld veel meer zakelijk rijden) of bij een belangrijke wetswijziging.

Als je weinig rijdt, kun je natuurlijk ook een abonnement op Car2Go, Green Wheels of een andere autodeler overwegen om naar klanten toe te gaan. Alle kosten zijn dan zakelijk en het is een stuk goedkoper, want de privébijtelling is een flinke aderlating. Nog gemakkelijker is een mobiliteitskaart die alle vormen van vervoer regelt, van de taxi tot de trein en van een huurauto tot een ov-fiets. Daarmee ben je in één klap van de hele administratie af.

Los van het geld is een fiets misschien sowieso wel veel aantrekkelijker. En ook een fiets kun je op de zaak zetten, als je tenminste aannemelijk kunt maken dat je die nodig hebt – bijvoorbeeld voor het bezoeken van klanten in de binnenstad, voor het bezorgen van pakketjes als fietskoerier of om van huis naar kantoor te fietsen. Er zijn twee manieren om de fietskosten op te voeren.

- 1 **Fiets als privébezit en declaratie van alle zakelijke kilometers à 19 eurocent.** Ja, dat mag echt.
- 2 **Fiets op de zaak en uitsplitsing van de kosten.** Maak naar redelijkheid een schatting van de verhouding tussen zakelijk en privégebruik. Die verhouding bepaalt de kosten die je mag opvoeren. Stel dat de aanschafwaarde van de fiets 1.210 euro is (inclusief btw) en dat je hem voor tachtig procent zakelijk gebruikt.
 - **Afschrijvingen.** De investering is 80 procent van $1.000 = 800$ euro. Deze moet je in vijf jaar afschrijven, de jaarlijkse kosten die je mag opvoeren zijn dus $0,2 \times 800 = 160$ euro.
 - **Btw.** Je mag 80 procent van de btw terugvragen $= 0,8 \times 210 = 168$ euro.
 - **Investeringsaftrek.** Je mag 28 procent van de investering als aftrek opvoeren $= 0,28 \times 0,8 \times 1.000 = 224$ euro.
 - **Reparaties.** Deze mag je voor 80 procent opvoeren als kosten en je mag eveneens 80 procent van de btw terugvorderen. Wel om een bon op naam vragen.

Ook bij reizen per openbaar vervoer zou je in theorie privé kunnen betalen en dan 19 cent per kilometer aan je zaak declareren. Maar het is logischer om die kosten rechtstreeks uit je zaak te betalen. Dat geldt ook voor kortingskaarten en abonnementen, en voor mobiliteitskaarten waarmee je een combinatie van vervoersmiddelen kunt afrekenen.

Voor het openbaar vervoer geldt een uitzondering op de regel dat de btw op de bon gespecificeerd moet zijn. Bij kaartjes voor trein, metro, tram, bus, taxi, ov-fiets en zelfs de tuktuk mag je de btw naderhand zelf uitsplitsen. Het btw-tarief bij openbaar vervoer is 6 procent. Om de btw te berekenen deel je het bedrag eerst door 1,06 waardoor je het bedrag exclusief btw krijgt. Vervolgens vermenigvuldig je dat laatste bedrag met 0,06 en je hebt het btw-bedrag.

De ov-chipkaart is handig om te reizen, je krijgt alleen geen afgestempelde treinkaartjes en strippenkaarten meer voor je administratie. Een oplossing is je registreren bij Trans Link Systems, de organisatie achter de ov-chipkaart. Zij maken dan een 'reis- en transactieoverzicht' dat je kunt gebruiken voor je declaraties, maar ook voor je belastingopgave. Nadeel is dat je reisgegevens worden geregistreerd. Als je dat niet wilt kun je bij een balie of verkoopautomaat van een ov-bedrijf een bon laten uitdraaien van je laatste tien 'reisbewegingen'. Een derde mogelijkheid is om je saldo rechtstreeks op te laden vanaf je zakelijke rekening. Vervolgens breng je op dat bedrag je privéreiskosten in mindering, de rest voer je op als zakelijke reiskosten. Dit is niet helemaal waterdicht: de Belastingdienst kan hiertegen bezwaar maken.

13.7 Privéauto

Als je je eigen auto gebruikt voor zakelijke ritten, mag je per kilometer 19 cent declareren bij je onderneming. Deze kilometervergoeding wordt geacht alle autokosten te dekken. Je mag dus geen extra kosten opvoeren voor bijvoorbeeld brandstof, de veerpont of de parkeervergunning (en al helemaal niet voor boetes: die moet je per definitie uit je eigen zak betalen).

Je moet het aantal zakelijke kilometers dat je declareert kunnen aantonen. Als de belastinginspecteur het idee heeft dat je te veel kilometers opvoert, kan hij eisen dat je het overzicht van je ritten onderbouwt, bijvoorbeeld met de afspraken in je agenda. Als de inspecteur hard kan maken dat je opgave niet klopt, kan hij een verzuimboete opleggen van zo'n 5.000 euro.

Aan het einde van het jaar tel je alle zakelijke kilometers bij elkaar op (ook de kilometers van huis naar je kantoor tellen mee). Dit aantal vermenigvuldig je met 19 eurocent en het totaalbedrag trek je af van de winst van je onderneming.

De kilometerprijs van 19 eurocent staat overigens los van de afspraken die je met een opdrachtgever maakt over de vergoeding van je reiskosten. Een hogere vergoeding is vaak goed te rechtvaardigen als je alle kosten van

je auto meeneemt. Het bedrag boven 19 eurocent wordt dan wel beschouwd als inkomen waarover je nog belasting moet betalen.

Als de auto privé is, mag je de btw bij de aanschaf niet aftrekken. Maar een deel van de btw op de overige autokosten, bijvoorbeeld onderhoud en reparatie, mag je wel aftrekken (mits je natuurlijk btw-plichtig bent). Ga uit van het totaal aantal gereden kilometers op jaarbasis en bereken vervolgens het percentage zakelijke kilometers, datzelfde percentage aan btw mag je aftrekken.

Als je geen rittenregistratie hebt bijgehouden, mag je het op een andere manier berekenen: trek alle btw over het onderhoud en gebruik af en corrigeer aan het einde van het jaar voor privégebruik door 1,5 procent van de catalogusprijs (inclusief btw en bpm) aan te geven als verschuldigde btw.

In verband met de btw is het dus ook bij een privéauto verstandig om je bonnen goed te bewaren. Bonnen kunnen je tevens helpen als de inspecteur het aantal opgegeven kilometers niet vertrouwt.

13.8 Auto van de zaak

Eigenlijk is de term ‘auto van de zaak’ niet van toepassing: dat is een auto die door een bedrijf aan een werknemer ter beschikking wordt gesteld. Bij zelfstandigen ‘hoort de auto tot het ondernemingsvermogen’. Maar de term ‘auto van de zaak’ is zo ingeburgerd dat die hier gewoon gebruikt wordt, ook omdat de fiscale behandeling in grote lijnen dezelfde is.

Als je kiest voor een auto van de zaak, komen de autokosten voor rekening van je bedrijf. De motorrijtuigenbelasting, de verzekeringspremie, de afschrijving, de brandstof, het onderhoud en de reparaties mag je aftrekken. Eigenlijk alle onkosten, behalve boetes. Als je een garage of een privéparkeerplaats bij je huis hebt, mag je zelfs een bedrag voor stallingkosten opvoeren.

Als tegenprestatie voor het feit dat je de auto ook privé gebruikt moet je een bedrag bij je inkomen optellen. Uitgangspunt voor de berekening is de nieuwwaarde ‘op de datum van de eerste registratie van het kenteken’. De bijtelling is afhankelijk van de soort auto dat je rijdt: hoe milieuvriendelijker, hoe lager de bijtelling.

Bij ondernemers wordt dit bedrag niet letterlijk bij hun inkomen geteld – zoals bij mensen in loondienst – maar wordt de bijtelling in mindering gebracht op de autokosten die ze hebben gemaakt. Voor de hoeveelheid belasting die je moet betalen maakt dat overigens niet uit. Je hebt alleen

voordeel van deze manier van berekenen als de werkelijke autokosten lager zijn dan de bijtelling: de autokosten worden namelijk op nul gezet en je mag je niets aftrekken. Maar er wordt dan ook niets bijgeteld.

Als je minder dan 500 privékilometers per jaar rijdt, geldt er geen bijtelling. Je moet dit wel kunnen aantonen en dat kan door een gedetailleerde rittenregistratie bij te houden. Alleen voor bestelauto's geldt sinds 2012 een uitzondering: zij kunnen volstaan met een 'verklaring uitsluitend zakelijk gebruik' (te downloaden bij de Belastingdienst).

De Belastingdienst blijft sowieso controleren door kentekens van auto's te fotograferen bij woonboulevards, pretparken en manifestaties. Wie daar gespot wordt, heeft wat uit te leggen. Is die uitleg niet bevredigend, dan volgt een boete van bijna 5.000 euro. Als blijkt dat je bovendien je rittenadministratie vervalst hebt, komt er nog een vergrijpboete bij.

Bij auto's van vijftien jaar en ouder geldt een aangepaste regeling: de bijtelling wordt niet over de toenmalige cataloguswaarde geheven maar over de economische waarde van dit moment, in plaats van 25 procent wordt dan wel 35 procent gerekend. Dat is gunstig als je een oude barrel hebt die afgeschreven is (de bijtelling wordt dan zo goed als nul), maar bij een zeldzame oldtimer kan je dat flink geld kosten.

Als je auto tot het ondernemingsvermogen hoort en je bent btw-plichtig, mag je de btw die je betaalt bij de aanschaf van de auto in mindering brengen op de btw die je zelf betaald hebt. Ook de btw over alle andere autokosten mag je aftrekken.

Aan het eind van het jaar moet je de btw over het privégebruik echter terugbetalen. Hiervoor geldt een vast tarief van 2,7 procent van de cataloguswaarde, inclusief btw en bpm. Als je een auto rijdt die oorspronkelijk 50.000 euro kostte, moet je bij de btw-aangifte in het vierde kwartaal voor privégebruik een bedrag opvoeren van $0,027 \times 50.000 = 1.350$ euro. Bij auto's ouder dan vijf jaar hoeft je slechts 1,5 procent bijtelling te betalen. Ondernemers die geen btw over de aanschaf van de auto kunnen aftrekken, betalen altijd slechts 1,5 procent bijtelling (zie par. 13.7).

Voor een bestelauto – vaak een auto met grijs kenteken genoemd – gelden andere, gunstigere regels. Maar alleen als die voldoen aan strenge eisen, onder andere een vlakke laadruimte zonder zitplaatsen van minstens 125 centimeter lang en 98 centimeter hoog. Het is niet genoeg om de bijrijdersstoel eruit te halen en die plek als extra laadruimte te benutten. De wet is zo aangescherpt dat zelfs de bevestigingspunten van de bijrijdersstoel moeten

worden weggeslepen of dichtgelast. Op belastingdienst.nl staan de eisen opgesomd.

Grijze kentekens hebben van oudsher drie voordelen: de bijtelling en de wegenbelasting zijn lager en ze zijn vrijgesteld van de bpm (belasting van personenauto's en motorrijwielen).

- **Als je de auto nooit privé gebruikt en een 'verklaring uitsluitend zakelijk gebruik' tekent, is de bijtelling nul.** Anders moet je de werkelijke privékosten bij je inkomen optellen. Deze kosten bereken je als volgt: registreer al je kilometers, bepaal de kilometerprijs door alle kosten in een jaar te delen door alle kilometers in dat jaar en vermenigvuldig ten slotte de privékilometers met de kilometerprijs.
- **Ondernemers met een bestelauto krijgen – net als gehandicapten – korting op de motorrijtuigenbelasting (mrb).** Voorwaarden zijn dat je btw-plichtig bent, dat de auto op jouw naam of de naam van je zaak staat en dat minstens tien procent van de kilometers zakelijk zijn. Als je diensten vrijgesteld zijn van btw – zoals bij journalisten, schrijvers en docenten het geval is – kun je toch een btw-nummer aanvragen (zie par. 13.10). Als de bestelauto van na 1 juli 2005 is, wordt deze verlaagde mrb automatisch in rekening gebracht. Als de bestelauto van voor die datum is, moet je zelf een verzoek indienen. Misbruik van deze regeling kan tot hoge boetes leiden.
- **Je kunt de bpm – de belasting die je bij de aanschaf betaalt – binnen drie maanden terugkrijgen van de Belastingdienst.** Hiervoor gelden dezelfde eisen als voor de mrb (zie hierboven). Verder mag je de auto niet binnen vijf jaar verkopen. Doe je dat wel, dan moet je alsnog een deel van de bpm terugbetalen, de hoogte van deze rest-bpm wordt bepaald aan de hand van een vaste afschrijvingstabel. Als je de auto aan een andere ondernemer verkoopt, kun je de Belastingdienst verzoeken om dit met gesloten beurzen te mogen doen: de verplichting van de rest-bpm gaat dan op de koper over.

13.9 Btw

Btw is een indirecte belasting die wordt geheven bij de levering van een product of het verrichten van een dienst. Als een pak melk in de winkel 1,06 euro kost, is daarvan 1 euro voor de winkelier en 6 eurocent voor de Belastingdienst (eerste levensbehoeften vallen onder het 6-procenttarief). De afkorting btw staat voor 'belasting over de toegevoegde waarde' en is geregeld in de Wet op de omzetbelasting. Btw wordt een indirecte belasting

genoemd, omdat ze niet verbonden is aan een persoon. Individuele omstandigheden spelen dus geen rol, het tarief is voor iedereen gelijk.

Alleen de uiteindelijke consument van het product of de dienst moet de btw betalen. Maar voordat iets wordt geconsumeerd, gaat het door vele handen die er waarde aan toevoegen. Niemand weet vooraf wanneer de productieketen eindigt. Daarom betalen ook ondernemers btw over hun inkopen. Later kunnen zij deze terugvorderen bij de belasting. Deze voorgeschoten btw – de Belastingdienst spreekt van voorbelasting – wordt verrekend met de btw die ze zelf in rekening hebben gebracht aan hun afnemers. Voor de ondernemer is de btw-plicht financieel neutraal, soms is het zelfs voordelig (zie par. 13.10).

Voor de bepaling van de btw-plicht hanteert de Belastingdienst een ruimere definitie van ‘ondernemerschap’ dan bij de inkomstenbelasting. Ook als je hebt geconstateerd dat je voor de inkomstenbelasting geen ondernemer bent, kan het zijn dat je toch btw in rekening moet brengen.

Je activiteiten zijn btw-plichtig als er sprake is van ‘deelname aan het economisch verkeer’. De soort activiteit bepaalt welk btw-tarief je moet heffen. De zelfstandige zelf wordt namelijk niet belast, maar zijn verrichtingen. Ook nevenactiviteiten kunnen onder de btw-plicht vallen. Voor incidentele btw-plichtige klussen hoeft je doorgaans geen btw in rekening te brengen.

Werkzaamheden als commissaris of toezichthouder zijn vrijgesteld als de werkzaamheden beperkt van omvang zijn, de betaling eerder symbolisch dan marktconform is, je alleen vacatiegelden ontvangt en geen vaste vergoeding, je geen economisch risico loopt, je geen invloed hebt op de hoogte van je vergoeding of als je optreedt als vertegenwoordiger van een groep of achterban. Een commissaris van een grote instelling als een corporatie of onderwijskoepel doet er echter goed aan zich in de btw-problematiek te verdiepen. Ook toezichthoudende bestuurders moeten op hun tellen passen.

Als je activiteiten btw-plichtig zijn, moet je altijd btw in rekening brengen over je diensten. Om btw terug te krijgen over je inkopen moet je bonnen met aparte btw-vermelding kunnen laten zien. Voor de btw is een deugdelijke boekhouding vereist. Als de Belastingdienst jaren later constateert dat de btw-administratie niet deugt, krijg je een naheffing.

Onderstaande lijst geeft een grove indeling van de activiteiten, maar de Belastingdienst bepaalt uiteindelijk onder welk tarief je verrichtingen vallen. Neem bij twijfel vooraf contact op.

- **Algemeen tarief (21 procent):** onder andere voor dienstverlening en duurzame producten.

- **Verlaagd tarief (6 procent):** onder andere voor eerste levensbehoeften, voorbehoedsmiddelen, boeken, catalogi, treinkaartjes, museumbezoek, sport en tentoonstellingen. Ook beeldende kunst, theater, concertbezoek, cabaret en musicals vallen onder het lage tarief. Plus enkele arbeidsintensieve diensten: de reparatie van kleren, schoenen en fietsen en het knippen van haren.
- **Bijzondere tarieven voor enkele uitzonderingen:** bijvoorbeeld 12,5 procent voor in opdracht gemaakte sieraden waarbij de opdrachtgever de grondstoffen levert.
- **Een aantal diensten is vrijgesteld van btw,** je mag dan zelf ook geen btw aftrekken. Dit geldt onder andere voor de diensten van artsen, verpleegkundigen, verzekeringsadviseurs, onderwijzers en journalisten. Maar kijk uit, er zijn wat complicaties.

Pas op je tellen als je diensten verleent in een van onderstaande branches;

- **Gezondheidszorg.** Hier geldt een vrijstelling voor ‘medische handelingen die gericht zijn op de gezondheidskundige verzorging van de individuele mens’. Een van de eisen is dat de uitoefening van het beroep in de Wet BIG is geregeld, alternatieve geneeswijzen zijn uitgesloten. De regelgeving is complex, oriënteer je terdege.
- **Onderwijs dat gericht is op het functioneren in een werkkring of het uitoefenen van een beroep.** Het Register Kort Beroepsonderwijs (RKBO) werkt met twee registers: een register voor docenten (het Docentenregister Beroepsonderwijs) en een register voor instellingen (het Instellingenregister Beroepsonderwijs).
Als zelfstandige kun je voortaan kiezen: je laat je in het docentenregister opnemen, daarvoor geldt een lichte toets. Na erkenning is het beroepsonderwijs dat je verzorgt *als docent* vrijgesteld van btw, terwijl het beroepsonderwijs dat je *direct op de markt* verzorgt wel btw-plichtig is (bijvoorbeeld het voor eigen rekening cursussen geven).
De tweede mogelijkheid is dat je je als natuurlijk persoon registreert in het instellingenregister. Als je geen erkende onderwijsbevoegdheid hebt, dan worden met een dure audit achtereenvolgens je zorgvuldigheids-, rechtszekerheids-, redelijkheids-, betrouwbaarheids- en kenbaarheidsbeginsel getoetst. Word je toegelaten, dan geldt dat al het beroepsonderwijs dat je verzorgt voortaan is vrijgesteld.
- **Tekst schrijven.** Uit jurisprudentie valt af te leiden dat werk van journalisten en schrijvers alleen is vrijgesteld als het hun eigen gedachtegoed betreft. Een jaarverslag schrijven voor een bedrijf is dan niet vrijgesteld,

reclameteksten evenmin, maar een reportage in de krant wel. De radio-presentator die een zelf geschreven tekst voorleest, is vrijgesteld, maar als hij andermans tekst voorleest is hij dat niet. Het blijft een grijs gebied.

Bij diensten die je in het buitenland levert, geldt als grondregel dat je dienst gewoon in Nederland is belast als je klant een particulier is (iemand die geen btw-identificatienummer heeft). Je rekent het percentage dat voor jouw dienst geldt (zie boven) en doet aangifte.

Is je klant een ondernemer? Dan is de dienst meestal in het land van de afnemer belast. Op je factuur zonder btw zet je de opmerking: 'btw verlegd', de buitenlandse klant moet vervolgens zelf de btw berekenen en in zijn eigen land betalen. Dit geldt ook voor organisaties die geen ondernemer zijn, maar wel een btw-identificatienummer hebben. Jij hoeft deze dienst alleen te vermelden op je btw-aangifte bij rubriek 3 ('prestaties naar of in het buitenland').

Betrek je zelf goederen en diensten van ondernemers uit andere EU-landen, dan zijn ze meestal belast in Nederland. Je krijgt een factuur zonder btw en vervolgens geef jij btw over die dienst op in je eigen aangifte. Die btw moet je dus betalen. Als je btw-plichtig bent, dan geef je datzelfde btw-bedrag ook op als voorbelasting, zodat je per saldo niets betaalt.

Uiteraard zijn er uitzonderingen (onder andere voor restaurants, catering, vervoer, entreekaartjes en de verhuur en het onderhoud van onroerend goed). Als je een van die diensten afneemt in een EU-land – je slaapt bijvoorbeeld in een hotel, neemt een taxi of gaat naar een voorstelling – dan betaal je daar de btw. De btw geef je niet op in je aangifte omzetbelasting, je kunt de btw wel terugvragen via de Nederlandse belastingdienst, op de site staan digitale formulieren.

Voor landen buiten de EU gelden dezelfde grondregels, maar de administratieve afhandeling wijkt af.

Is het ingewikkeld? Valt wel mee: op de site van de Belastingdienst staat het 'Hulpmiddel Diensten in en uit het buitenland'. Aan de hand van een aantal vragen kun je bepalen wat je moet doen.

Het is mogelijk dat je voor een deel van je activiteiten btw-plichtig bent, terwijl een ander deel is vrijgesteld. In dat geval mag je niet alle btw aftrekken die je zelf hebt voorgeschoten. Formeel mag je alleen die btw aftrekken die verband houdt met je btw-plichtige activiteiten. Sommige kosten zijn exact toe te wijzen, maar de meeste niet. In de praktijk maak je een verdeelsleutel om te bepalen welk deel van de 'voorbelasting' aftrekbaar is, meestal naar

rato van de omzet. Maak hierover van tevoren afspraken met de belasting-inspecteur. Je kunt dat natuurlijk ook door je boekhouder of accountant laten doen.

13.10 Aangifte omzetbelasting (btw)

Elke startende ondernemer moet zelf contact opnemen met de Belastingdienst in zijn vestigingsplaats (zie par. 13.11). Als je btw-plichtig bent, kent de Belastingdienst je automatisch een btw-nummer toe (je burgerservicenummer, voorheen je sofnummer, gevolgd door 'Boi').

Formeel moet elke zelfstandige een btw-nummer krijgen, ook als al zijn werkzaamheden zijn vrijgesteld. Maar als je uitsluitend vrijgestelde diensten verleent, hoeft dat van de Belastingdienst meestal niet. Sterker nog, soms krijgen zelfstandigen als journalisten en docenten niet zo gemakkelijk een btw-nummer. Dat kan vervelend zijn als je een bestelauto voor je zaak koopt en in aanmerking wilt komen voor de lagere wegenbelasting voor ondernemers. Dring in dat soort gevallen aan op erkenning als btw-plichtige.

Als je per jaar minder dan een kleine 2.000 euro btw moet afdragen (dat is ongeveer een omzet van 9.000 euro bij een tarief van 21 procent), dan hoeft je maar eens per jaar aangifte te doen. Daarboven heb je de keuze of je per maand of per kwartaal aangifte wilt doen. De meeste zelfstandigen kiezen voor een kwartaalaangifte.

Je bent niet alleen verantwoordelijk voor de btw die jij zelf in rekening brengt, maar ook voor de btw die je betaalt aan leveranciers en aan zelfstandigen die je zelf inhuurt. Als de Belastingdienst constateert dat iemand niet btw-plichtig is en toch btw aan jou in rekening heeft gebracht, vordert hij de btw bij jou terug. Je betaalt dan dus dubbel. Als je vermoedt dat iemand ten onrechte btw berekent, kun je de inspectie Omzetbelasting vragen of diegene wel btw-plichtig is.

Ingewikkeld is de btw-aangifte niet. Je kunt die, anders de aangifte voor de inkomstenbelasting, makkelijk zelf doen. Mocht je een fout maken, dan kan jij of je boekhouder die na afloop van het jaar eenvoudig corrigeren, dat mag zelfs tot vijf jaar later.

- **Het belangrijkste is dat je aangifte op tijd binnen is, dat wil zeggen één maand na afloop van een periode.** Uitstel is, behalve bij calamiteiten, niet mogelijk. Op je persoonlijke domein op de website van de Belastingdienst zie je welke aangiften je al gedaan hebt en welke je nog moet doen (zowel omzetbelasting oftewel btw, als inkomstenbelasting).

De Belastingdienst stuurt geen schriftelijke aangiftebrieven meer. Wel kun je aanvinken dat je per mail een waarschuwing wilt krijgen dat je aangifte moet doen. Een goede manier om geen aangifte te missen.

- **Op het digitale aangifteformulier verreken je de btw die je hebt betaald en de btw die je hebt ontvangen van klanten.** Het gaat daarbij om de factuurdatum: als je een factuur hebt gestuurd, moet je de btw daarover afdragen, ook als de klant nog niet heeft betaald. Het omgekeerde geldt ook: je mag de btw aftrekken over facturen die je van leveranciers hebt gekregen maar die je zelf nog niet hebt betaald. Als je meer hebt ontvangen dan betaald, moet je dat bedrag overmaken aan de Belastingdienst. Heb je meer betaald dan ontvangen, dan krijg je het saldo terug.
- **Bij langlopende projecten is er een manier om de btw-betaling uit te stellen.** De meeste zelfstandigen sturen elke maand een deelfactuur, ze moeten dus elke maand de btw afdragen. Maar als je met de opdrachtgever afsprekt dat hij maandelijke voorschotten uitbetaalt zonder deelfacturen, dan geldt de btw-plicht pas aan het einde van de rit, namelijk op het moment dat je de eindfactuur stuurt.

Er is een speciale regeling voor ondernemers die weinig omzet hebben, de Kleine Ondernemingsregeling (KOR). Deze is bedoeld om kleine ondernemers te stimuleren om zo'n administratie op te zetten.

- **Als je minder dan een kleine 1.500 euro per jaar hoeft af te dragen, mag je de btw houden.** Als je minder dan een kleine 2.000 euro moet afdragen dan geldt een verminderde afdracht (zie voor de precieze berekening de site van de Belastingdienst). De btw die je mag houden wordt dan wel als inkomen beschouwd waarover je inkomstenbelasting moet betalen (bij de winst- en verliesrekening geef je die op als 'buitengewone baten').
- **Als je de btw per maand of kwartaal aangeeft, hoef je niet wachten tot het einde van het jaar om je geld terug te krijgen.** Maak vóór de eerste aangifte van het lopende jaar een schatting van het bedrag dat je zou moeten betalen zonder KOR. Kijk vervolgens in de tabel 'Bedragen voorlopige vermindering' hoeveel je meteen al per maand of kwartaal mag aftrekken.
- **De KOR geldt voor jou als ondernemer, niet per bedrijf.** Heb je meerdere eenmanszaken, dan moet je de btw daarvan bij elkaar optellen. Dat geldt niet als je een eenmanszaak hebt en daarnaast deelneemt aan een vof. Sterker nog, bij zelfstandigen die samenwerken in een vof of maat-

schap kan een slimme verdeling van de facturering extra KOR opleveren (zie par. 4.4).

- **Bij een kleine omzet is het goed om de stand van je btw-afdracht aan het einde van het jaar in de gaten te houden.** Als je de KOR-grens nog niet hebt bereikt, kan het aantrekkelijk zijn om investeringen die je toch wilt doen te versnellen. Maar laat je niet verleiden tot luxe-investeringen die eigenlijk niet nodig zijn. De Belastingdienst betaalt dan wel een stukje mee, maar het grootste deel van het weggegooid geld blijft afkomstig van jou.
- **Buitenlandse inkopen tellen niet mee voor de KOR.** In je btw-aangifte verantwoord je die aankopen als verwerving, die je vervolgens als voorbelasting gewoon kunt aftrekken. Maar btw over verwervingen mag je niet meenemen voor de berekening van de KOR. Als je in het buitenland bent gevestigd en diensten verricht in Nederland, dan mag je de KOR helemaal niet toepassen.
- **Als je permanent een kleine omzet hebt, kun je een verzoek indienen om van de btw-plicht te worden ontheven.** Als de belastinginspecteur dit verzoek inwilligt, wordt je btw-nummer opgeheven en hoef je geen btw-administratie meer te voeren.
Ook financieel kan dat gunstig zijn, bijvoorbeeld voor kunstenaars die vooral aan particulieren of stichtingen verkopen. Hun werk wordt namelijk goedkoper. Daar staat tegenover dat je de KOR als inkomstenbron kwijtraakt.

13.11 Aangifte inkomstenbelasting

De aangifte inkomstenbelasting doe je, net als die voor de omzetbelasting, digitaal. Dat moet vóór 1 april van het daaropvolgende jaar. Je kunt uitstel aanvragen, drie maanden lukt altijd. In bijzondere omstandigheden kun je langer uitstel krijgen (in totaal maximaal een jaar). Je kunt het formulier ‘Aangifte inkomstenbelasting’ zelf invullen, meestal is het verstandiger om dit uit te besteden of op zijn minst een deskundige in de arm te nemen voor een laatste check. Hoofdstuk 15 legt uit hoe de inkomstenbelasting wordt berekend, daarmee kun je zelf alvast een globale schatting maken.

Als startende ondernemer is het je eigen verantwoordelijkheid dat je je meldt bij de Belastingdienst in je vestigingsplaats. Meestal gebeurt dat overigens al automatisch via je aanmelding bij de Kamer van Koophandel (zie par. 4.3). Is dat, om wat voor reden dan ook, niet het geval, download dan het formulier ‘Opgaaf gegevens startende onderneming’ en retourneer dat

binnen twee weken na de start (de tips uit paragraaf 4.3 gelden overigens ook voor dit formulier). Belastingkantoren hebben een aparte startersdesk, waar je met vragen terecht kunt.

Je bent ook verplicht om zelf contact op te nemen met de Belastingdienst als je geen oproep krijgt om aangifte te doen en een redelijk vermoeden hebt dat je inkomstenbelasting moet betalen. Dat moet je uiterlijk zes maanden na afloop van het boekjaar doen. Op verzuim staan boetes, die kunnen oplopen tot 5.000 euro.

Na je aangifte krijg je de aanslag inkomstenbelasting. De Belastingdienst baseert zich daarbij op de aangifte die je zelf hebt gedaan, maar mag daarvan afwijken. In eerste instantie kijkt de Belastingdienst alleen naar de financiële gegevens. Een van de controleberekeningen die hij maakt is de vermogenstoets. Geschat wordt of je redelijkerwijs kunt leven van de winst minus de toename van je vermogen (zakelijk en privé). Zolang de Belastingdienst zich bij het vaststellen van de aanslag alleen nog maar heeft gebaseerd op de gegevens die jij zelf hebt aangeleverd, is de belastingaanslag een voorlopige aanslag. Zodra de gegevens uit je aangifte gecontroleerd zijn, krijg je de definitieve aanslag.

Tegen de definitieve aanslag kun je binnen zes weken bezwaar aantekenen. Met een bezwaarschrift verzoek je automatisch om uitstel van betaling. Nadat je een bezwaarschrift hebt ingediend, ontvang je een schriftelijke reactie. Tegen de beslissing van de Belastingdienst kun je ook protesteren. Dat doe je niet met een bezwaarschrift, maar met een beroepschrift. Beroepschriften worden behandeld door de belastingrechter. Op de schriftelijke reactie van de Belastingdienst naar aanleiding van je bezwaarschrift staat tot welke rechtbank je je kunt wenden.

De definitieve aanslagen zijn overigens niet helemaal definitief. De Belastingdienst kan nog vijf jaar lang naheffingen opleggen als hij nieuwe feiten vindt, bijvoorbeeld verzwegen inkomsten. En als je bij een boekencontrole de 1.225 uren bijvoorbeeld niet aannemelijk kunt maken, dan kan de zelfstandigenaftrek alsnog worden geschrapt. Voor buitenlandse inkomsten geldt een termijn van twaalf jaar.

De Belastingdienst kan echter niet terugkomen op feiten die hij kent of waarvan hij logischerwijze weet had kunnen hebben. Wel mag de Belastingdienst evidente fouten nog corrigeren die hij zelf heeft gemaakt als de belastingaanslag meer dan dertig procent afwijkt van de verschuldigde belasting. Voorwaarde is dat de belastingbetaler 'in één oogopslag' had kunnen zien dat de belastingaanslag onjuist is.

Vanaf het begin van het tweede of derde jaar legt de Belastingdienst je voorlopige aanslagen op. Deze kun je in maandelijks termijnen betalen. De Belastingdienst wacht dus niet meer tot het einde van het jaar, maar wil boter bij de vis. Als je de voorlopige aanslagen in één keer betaalt, krijg je korting. Je krijgt een rentevergoeding over de gemiddelde looptijd van de termijnen, dus grofweg over de helft van het bedrag. Financieel maakt het niet veel uit of je ineens betaalt of het geld op een spaarrekening zet en in termijnen betaalt. Dat laatste is wel wat meer werk. Een machtiging is ook mogelijk.

Als je de voorlopige aanslagen te hoog vindt, kun je een verlaging (een ‘ambtshalve vermindering’) aanvragen. Dat kan telefonisch. Een verlaging is een gunst, het is niet mogelijk om beroep aan te tekenen bij afwijzing van je verzoek.

Als je het ene jaar veel verdient en het andere jaar weinig, dan kan dat negatief uitpakken voor je belastingaanslag. Om dat te voorkomen mag je je inkomen middelen over een periode van drie jaar. Je vergelijkt de betaalde belasting van die drie jaar met de belasting die je had moeten betalen als het inkomen gelijkmatig verdeeld was geweest. Het verschil kun je terugkrijgen.

Vereisten voor middeling:

- De drie jaren zijn aaneengesloten.
- Het gaat alleen over het inkomen in box 1.
- Je hebt de hele periode belasting betaald in Nederland.
- Je verzoek gaat vergezeld van een berekening die laat zien wat je betaald zou hebben als je in alle drie die jaren het gemiddelde inkomen zou hebben verdiend.
- Er geldt een drempel van 545 euro, dat voordeel krijg je niet terug.
- Je dient de aanvraag in binnen drie jaar na de definitieve aanslag over het laatste middelingsjaar.

Het eerste jaar van de voorlopige aanslagen is een moeilijk jaar voor startende zelfstandigen die niet tijdig geld hebben gereserveerd. Ze moeten tegelijk de definitieve aanslagen over de voorgaande jaren en de voorlopige aanslagen over het komende jaar betalen.

Als je de belastingaanslag niet kunt betalen, kun je uitstel van betaling aanvragen. Uitstel kan in principe voor alle belastingen worden verleend, behalve voor de motorrijtuigenbelasting. Uitstel voor de btw-betaling wordt zo goed als nooit verleend omdat de Belastingdienst vindt dat hij daarmee zou optreden als bank voor een niet levensvatbaar bedrijf en daarmee de concurrentieverhoudingen zou vervalsen.

Het is belangrijk dat je tijdig uitstel aanvraagt, in elk geval vóór de ver-

valdatum die op de aanslag vermeld is. Zodra de vervaldatum is verstreken, krijg je een aanmaning en wordt het bedrag verhoogd met aanmaningskosten. Na ontvangst van een aanmaning kun je geen uitstel meer aanvragen. Als je uitstel aanvraagt, krijg je meestal de mogelijkheid om de aanslag een paar maanden later of in termijnen te betalen. Langer dan een jaar uitstel is niet mogelijk.

13.12 Belastinginspectie

Van de Belastingdienst moet je de stukken zeven jaar bewaren (als je onderneming onroerend goed bezit zelfs tien jaar). Wanneer de boekhouding ontbreekt of als die een puinhoop is, maakt de Belastingdienst een schatting van de winst en daarbij is hij niet zuinig. Op dat moment geldt een omgekeerde bewijslast: je moet aantonen dat de winst in werkelijkheid lager was.

De Belastingdienst legt geregeld bedrijfsbezoeken af. Het is de bedoeling dat elke beginnende ondernemer een belastingambtenaar op bezoek krijgt. Dat is het startersbezoek, dat vooral informatief bedoeld is. De latere bezoeken zijn inspecties, alhoewel de Belastingdienst die zelf liever aanduidt met de neutrale term 'vooroverleg'.

Veertig procent van de controles leidt tot een verhoging van de aanslag. Als er sprake is van grove schuld krijg je bovendien een boete van 25 procent, bij fraude kan dat oplopen tot 100 procent. Dat laatste gebeurt overigens niet vaak: zo'n 300 keer per jaar.

Het is moeilijk te voorspellen wanneer je kunt rekenen op een bezoek. Jarenlang vonden controles periodiek plaats, gewoon omdat de ondernemer in kwestie weer eens aan de beurt was. Dat gebeurt nog wel eens, maar tegenwoordig is er meestal een aanleiding voor een boekenonderzoek, zoals sterke schommelingen in de kosten voor reizen, studie of ziekte of een ingrijpende wijziging van je hypotheek (verhoging of juist afkoop in één keer). Ook de reputatie van je boekhouder speelt een rol in de bezoekfrequentie (zie par. 13.1). Sommige zelfstandigen krijgen elke drie jaar een inspecteur op bezoek, anderen blijven decennia verschoond van bezoek.

Daarnaast zijn er zogenaamde 'flitsbezoeken' op deelonderwerpen. Dan wil de Belastingdienst bijvoorbeeld de urenadministratie zien omdat je omzet sterk is gedaald. Of hij wil alle bonnen van de autokosten zien.

Als er iemand langskomt, krijg je twee weken van tevoren bericht. Als je je aangifte uitbesteedt, kan het handig zijn om je boekhouder ook uit te nodi-

gen bij de controle. Bedenk wel dat hij zijn uren in rekening zal brengen. Die kosten kun je wel opvoeren als kosten voor het lopende jaar, maar je krijgt ze niet vergoed.

De ambtenaar heeft het recht op inzage in al je stukken, ook in je privéboekhouding, agenda's, kladaantekeningen, urenadministratie en correspondentie. Zo kan de controleur bij restaurantbonnen willen weten met wie je toen gegeten hebt en waarom dat zakelijk was. Zonder aantekening in je agenda kan dat een lastige vraag zijn. Deze stukken moet je dus ook zeven jaar bewaren.

Je kunt de afgeleide stukken ook in je voordeel laten werken. Als de Belastingdienst niet gelooft dat een reis zakelijk was, kun je ondersteunende brieven van opdrachtgevers, aantekeningen in je agenda en een kort verslag van je bevindingen als bewijslast aanvoeren. Kortom: zorg dat je voor jezelf het zakelijke karakter van kosten aannemelijk kunt maken, dan kun je dat ook aan de belastingambtenaar uitleggen.

14 Wat is je winst?

Een investeringsbegroting en een exploitatiebegroting volstaan meestal om te weten hoe je er financieel voor staat. Een korte handleiding.

De haalbaarheid van je onderneming toets je door een begroting te maken. Nogal wat zelfstandigen schrikken terug voor de financiële vertaling van hun plannen: 'Dat laat ik aan mijn boekhouder over', of 'Het gaat toch goed, ik zie wel waar het schip strandt.' Sommigen ontleenen zelfs een vreemde trots aan hun gebrek aan kennis: 'Ik ben scheppend kunstenaar, geen financieel deskundige.'

Toch is begroten meer dan een noodzakelijk kwaad, het kan ook verhelderend zijn. De ver-

taling van je plannen in geld betekent de confrontatie van je dromen met de werkelijkheid: zijn klanten bereid voldoende te betalen voor je diensten? Geld is de materiële waardering voor je capaciteiten en inzet. Zonder financiële basis zijn je plannen dagdromen in plaats van inspirerende bakens.

Je plannen doorrekenen kan pijnlijk zijn. Maar een faillissement op papier is heel wat minder ernstig dan een debacle in de praktijk. Een begroting maakt de consequenties van belangrijke beslissingen inzichtelijk. Je formuleert een antwoord op vragen als: hoeveel kan ik investeren, hoeveel opdrachten heb ik minstens nodig en hoeveel declarabele uren moet ik maken?

14.1 De grondregel

Om begrotingen te kunnen maken is enig inzicht in de financiële basisregels nodig. De grondregel is niet echt moeilijk, er kan niet veel misgaan als je altijd onderscheid maakt tussen enerzijds kosten en opbrengsten en anderzijds uitgaven en inkomsten. In het dagelijkse spraakgebruik worden deze begrippen door elkaar gebruikt. 'Mijn kosten waren vorig jaar vijfduizend euro' en 'Ik heb vorig jaar vijfduizend euro uitgegeven.' Toch is er een principieel verschil:

- **Uitgaven en inkomsten** hebben betrekking op je portemonnee en op je bankrekeningen. Het zijn de bedragen die letterlijk of figuurlijk door je handen gaan. Deze *cashflow* bepaalt of je over voldoende geld beschikt om snel aan je verplichtingen te voldoen (je liquiditeitspositie). Kas en bankrekening worden samen de liquide middelen genoemd. Soms is het noodzakelijk om een liquiditeitsbegroting op te stellen (zie par. 14.5). De uitgaven en inkomsten leg je vast in de boekhouding
- **Kosten en opbrengsten** zijn van invloed op de waarde van je bedrijf: ze bepalen of je winst maakt of verlies.

Hier volgen enkele voorbeelden om het verschil te verduidelijken. In dit boek wordt er overigens van uitgegaan dat je btw-plichtig bent, je begroot dus exclusief btw. Alleen als je niet btw-plichtig bent, reken je de btw ook als kosten (zie par. 13.9).

- Een klant betaalt een factuur van 1.210 euro. De inkomsten zijn 1.210 euro, terwijl de opbrengsten maar 1.000 euro zijn. De resterende 210 euro is btw (21 procent) die je moet afdragen en waar je zakelijk niets wijzer van wordt. Tenzij je de Kleine Ondernemersregeling mag toepassen (zie par. 13.10).
- Je leent 10.000 euro, dit bedrag wordt op je rekening gestort. De inkomsten op dat moment zijn 10.000 euro. Natuurlijk moet je dit bedrag terugbetalen, het heeft dus geen invloed op je winst. De opbrengsten zijn daarom nul.
- De lening los je in vijf jaar af, in jaarlijkse termijnen van 2.000 euro. Over het openstaande bedrag betaal je tien procent rente. In het eerste jaar betaal je dus 1.000 euro rente en op 31 december los je 2.000 euro af. De kosten over dat jaar bedragen 1.000 euro (alleen de rente), de uitgaven bedragen 3.000 euro (rente plus aflossing).
- Met de lening van de bank koop je een auto van 10.000 euro, die betaal je contant bij de garage. De uitgaven zijn dan 10.000 euro. Ook al gaat

het om een tweedehands auto, toch moet je er van de Belastingdienst van uitgaan dat die vijf jaar meegaat. Daarna is die auto nog 1.000 euro waard. De kosten van de auto bedragen dan 8.264 (aanschaf exclusief btw) minus 1.000 (restwaarde) gedeeld door vijf (afschrijvingstermijn) is 1.453 euro per jaar. Deze kosten heten de afschrijvingen (zie par. 14.2). Het zijn geen uitgaven: er verdwijnt geen geld uit de zaak. Het is niet verplicht om dit geld opzij te leggen voor vervangingsinvesteringen, maar het is wel verstandig. Met de afschrijvingen kan je na vijf jaar een andere auto kopen.

- In november stuur je een factuur van 3.630 euro inclusief btw, maar de klant betaalt pas in februari. De inkomsten zijn nu negatief: je krijgt geen geld binnen, maar je moet wel de 630 euro btw aan de Belastingdienst afdragen. De opbrengsten zijn wel positief, namelijk 3.000 euro (bedrag exclusief btw). Het jaar daarna zijn de opbrengsten nul en de inkomsten 3.630 euro.

Bij het opstellen van een exploitatiebegroting wordt vaak een vaste indeling in kostensoorten gebruikt. Hieronder vind je een veelgebruikte indeling, die je kunt toespitsen op je eigen onderneming.

- **Huisvesting** – huur; gas, water en licht; onderhoud en schoonmaak; verzekering inboedel; onroerende-zaakbelasting (die betaal je ook als huurder van een pand); aanschaf kleine inventaris.
- **Kantoor** – porti; telefoon; internet; website; kantoorbenodigdheden; druk- en kopieerkosten.
- **Advies** – boekhouder; accountant; notaris.
- **Vakontwikkeling** – symposia; congressen; vakliteratuur.
- **Reis en verblijf** – reiskosten, waaronder autokosten (als de auto tenminste op de zaak staat, zie paragraaf 13.8), verblijfskosten (zoals een lunch onderweg).
- **Verkoopbevordering** – mailings; reclame; representatie (zoals een lunch waar je een klant op trakteert).
- **Afschrijvingen** – de afschrijving van de auto uiteraard alleen als die op de zaak staat.
- **Rente** – de rentekosten over de leningen die je hebt afgesloten. De aflossingen vallen hier niet onder (dat zijn geen kosten, maar uitgaven). Rente betaal je over het bedrag dat nog openstaat. Als een deel van de lening is afgelost, nemen de rentekosten dus af.

14.2 Investeringsbegroting

Voor de start of uitbreiding van je onderneming moet je een aantal zaken aanschaffen, zoals een computer, een voorraad materiaal, kasgeld om de eerste kleine uitgaven mee te doen, visitekaartjes, een brochure voor klanten. De hele lijst met de bijbehorende bedragen vormt de investeringsbegroting. Hierop staan ook de bedrijfsmiddelen die je al privé in bezit hebt en die je inbrengt in de zaak. Er zijn drie soorten investeringen.

Bedrijfsmiddelen die langer dan een jaar meegaan

Bedrijfsmiddelen die langer meegaan dan een jaar heten vaste activa. Hieronder vallen bijvoorbeeld een auto, maar ook een computer, kantoormeubilair, een freesbank en de goodwill die je betaalt bij de overname van een onderneming. De Belastingdienst eist dat je de kosten van deze bedrijfsmiddelen spreidt over een termijn van minimaal 5 jaar. Er zijn twee uitzonderingen: voor goodwill is de minimale afschrijvingstermijn 10 jaar, voor gebouwen 25 tot 50 jaar.

Afschrijven over langere tijd is niet gunstig voor een ondernemer omdat je het hele bedrag moet uitgeven, terwijl je maar een deel mag opvoeren als kosten. Hierdoor wordt de winst hoger en daarmee ook de belasting die je moet betalen. Door de verplichte minimale afschrijvingstermijn van vijf jaar kan het gebeuren dat je een bedrijfsmiddel afdankt voordat het helemaal is afgeschreven, denk bijvoorbeeld aan een computer. Op dat moment mag je het verschil afboeken als verlies. Hetzelfde geldt als je iets verkoopt voor een lagere prijs dan de boekwaarde.

Over het algemeen kosten vaste activa per stuk meer dan 500 euro. Lagere bedragen worden meestal tot de kleine inventaris gerekend en die hoeft je niet af te schrijven. Voor investeringen heb je recht op investeringsaftrek (zie par. 15.2).

In een afschrijvingsschema zet je alle bedrijfsmiddelen onder elkaar, met de aanschafwaarde, de restwaarde, de afschrijvingstermijn en de daaruit volgende afschrijving per jaar (zie voorbeeld in de vorige paragraaf).

Bedrijfsmiddelen die korter dan een jaar meegaan

De vlottende activa gaan korter mee dan een jaar en die hoeft je dus niet in meerdere jaren af te schrijven. Hieronder vallen:

- **Je noodzakelijke voorraad grondstoffen en eindproducten.** Bij zelfstandigen is dat meestal niet veel. Voor een kunstschilder zijn dat bijvoorbeeld lijsten, doeken, kwasten, verf en fruit voor zijn stillevens, voor

een huisschilder kwasten, schuurpapier, plamuurmessen en mondkapjes (de verf zelf wordt gewoonlijk apart in rekening gebracht).

- **De voorfinanciering van de btw.** Alle bedragen uit de investeringsbegroting zijn exclusief btw. Maar bij aankoop moet je de btw wel betalen, dus in feite 'voorschieten'. Later kun je die met de Belastingdienst verrekenen.
- **Waarborgsommen**, bijvoorbeeld drie maanden huur als borg voor een kantoor.
- **Onderhanden werk.** Dat is werk dat je al hebt uitgevoerd maar waarvoor je nog geen rekening hebt gestuurd.
- **Geld in kas of op de bank waarmee je de eerste lopende uitgaven kunt doen (liquide middelen).** Zelfstandig ondernemers moeten vaak wachten voordat hun klanten betalen. En ondertussen moet er wel brood op de plank zijn. Het is sterk aan te bevelen geld te reserveren voor je levensonderhoud in de aanloopfase. Hoe lang je het moet kunnen uitzingen ligt aan je branche – zijn sterke schommelingen normaal? – aan je zenuwen en aan je verplichtingen. Maar een buffer van een maand of drie is echt het absolute minimum.

Aanloopkosten

De kosten die je moet maken voor de start van je onderneming heten de aanloopkosten. Hieronder vallen bijvoorbeeld visitekaartjes, een mailing naar potentiële klanten, advieskosten en de notariskosten voor de oprichting van een rechtspersoon. De aanloopkosten hoef je niet in meerdere jaren af te schrijven, na de start mag je ze direct opvoeren als kosten. Omdat je ook de aanloopkosten vooraf moet financieren, staan ze wel op je investeringsbegroting.

14.3 Financieringsplan

In het financieringsplan leg je vast waar het vermogen vandaan moet komen om alle investeringen te doen. Investeringsbegroting en financieringsplan vormen samen de openingsbalans van je onderneming.

Ondanks de beperkte mogelijkheden om geld te lenen, krijgen de meeste zelfstandigen hun financiering rond. Meestal kunnen de investeringen beperkt blijven, alhoewel branches als videoproductie en computeranimatie dure apparatuur vergen.

Als je te weinig financiering kunt vinden, zul je de tering naar de nering moeten zetten en investeringen moeten schrappen. Neem de mogelijke fi-

nanciering als uitgangspunt en maak een onderscheid tussen investeringen die onmisbaar zijn voor de start en investeringen die wenselijk zijn maar niet per se nodig. Dit is de minimale investeringsbegroting. Tijdens de groei van je onderneming kun je dan verder investeren.

Er zijn twee soorten vermogen: eigen vermogen en vreemd vermogen. Als je alles financiert met eigen vermogen, is de gehele waarde van het bedrijf van jezelf. Als er ook een deel vreemd vermogen aan te pas komt, is een deel van de waarde van het bedrijf van 'vreemden', bijvoorbeeld van de bank.

Eigen vermogen hoeft niet per se van jezelf te zijn. Het gaat erom dat je het op persoonlijke basis verkrijgt. Ook leningen van familie en crowdfunding vallen hieronder. Het eigen vermogen loopt het meeste risico als de onderneming financieel strandt.

Zoals het woord al zegt, komt vreemd vermogen van buiten. Het zijn leningen – oftewel kredieten – van banken of overheid. Het vreemd vermogen wordt verdeeld in 'lang vreemd vermogen' (de looptijd van de lening is langer dan een jaar) en 'kort vreemd vermogen' (looptijd korter dan een jaar).

Idealiter houdt de looptijd van de financiering gelijke pas met de afschrijvingstermijn van de bezittingen die je ermee bekostigt. Voor een bedrijfspan is een hypotheek een logische financieringsbron, voorraden zou je kunnen financieren door 'rood te staan'. Wat officiëler uitgedrukt: activa met een lange afschrijvingstermijn financier je met lang vreemd vermogen, vlottende activa met kort vreemd vermogen.

Eigen vermogen

- **Spaargeld.**
- **Inbreng van eigen bedrijfsmiddelen.** Deze investeringen heb je al op de investeringsbegroting gezet tegen de dagwaarde. Voor hetzelfde bedrag neem je ze ook op in het financieringsplan.
- **Werkbeurs.** Voor een aantal kunstdisciplines zijn werkbeurzen aan te vragen. Sommige zijn expliciet bedoeld voor het opzetten en ontwikkelen van een zelfstandige beroepspraktijk. Over een beurs moet je inkomstenbelasting betalen, vergeet niet om daarvoor een deel te reserveren.
- **Extra hypotheek op je eigen huis.** Ook roerende privébezittingen zoals juwelen en aandelen kunnen als onderpand dienen.
- **Schenken van vrienden of familie.** Een schenking van je ouders is in feite een voorschot op een erfenis. Over dat geld betaal je straks geen erfbelasting meer, dus zo'n schenking kan zeer voordelig zijn. Houd wel rekening met de schenkbelasting die je verschuldigd bent, dat percenta-

ge kan flink oplopen. De algemene vrijstelling is rond de 2.000 euro per jaar *per schenker*. Per begunstigde geldt geen maximum: je mag dus van meerdere mensen het maximale bedrag krijgen.

Voor schenkingen van ouders en grootouders gelden hogere vrijstellingen. Als je tussen de achttien en veertig jaar bent mogen je ouders je bovendien nog eens eenmalig een bedrag geven. Is het geld bestemd voor een dure studie of de aanschaf van een huis? Dan wordt het maximum eenmalig verhoogd.

- **Leningen van vrienden of familie.** Leg een lening altijd vast in een contract, dat voorkomt misverstanden en conflicten. Mocht degene van wie je het geld leent overlijden, dan zijn diens nabestaanden gebonden aan het contract: zij kunnen het geld niet ineens terugvorderen.

Ook de Belastingdienst wil een contract zien. Daarin staan in elk geval de hoogte van het bedrag, het rentepercentage en het tempo van aflossen. Om te zorgen dat de lening meetelt als eigen vermogen, moet je expliciet vastleggen dat het een achtergestelde lening is: deze schuldeisers komen bij een eventueel faillissement als laatsten aan bod.

Als je geld leent van je familie, bijvoorbeeld van je ouders, dan neemt hun vermogen af, waardoor ze minder vermogensrendementsheffing betalen (de belasting in box 3, zie par. 15.1). En bovendien kunnen ze je de bijbehorende rente schenken door gebruik te maken van de schenkingsvrijstelling. Als je ouders of andere familieleden bereid zijn je financieel te steunen, ga dan samen praten met een notaris, een belastingadviseur of een andere specialist in *estate planning*.

- **Financiële participatie.** De geldlener wordt gedeeltelijk eigenaar van je onderneming door de oprichting van een commanditaire vennootschap (cv, zie par. 4.6).
- **Crowdfunding.** Verzamel een groep donateurs die je voor een klein bedrag ondersteunen, al dan niet met een tegenprestatie als een uitnodiging voor een atelierbezoek, een gesigneerd boek of een aandeel in de winst. Er is een groot aantal platforms dat vraag en aanbod bij elkaar brengt. Een goed overzicht vind je op de site van crowdfunding consultants Douw&Koren (bit.ly/1g215go).

De basis is eigenlijk altijd dezelfde: je zult er zelf hard aan moeten trekken om mensen enthousiast te maken. Achteroverleunen is er niet bij, je moet mobiliseren en communiceren. Meestal begint het met de twee f's: *family* en *friends*, zij zijn de eersten die instappen. Pas als je met hen een redelijk percentage van je financieringsbehoefte hebt gedekt, komen de derde f's over de dam: de *fools* of, wat positiever geformuleerd, de *fans*.

Realiseer je dat crowdfunding veel tijd en energie kost. Het is niet alleen een financieringsbron, maar ook een vergaande vorm van publieksbinding. Sommige mensen vinden dat belastend en gênant, anderen halen juist inspiratie uit zo'n rechtstreekse band met hun klanten.

- **Subsidies.** Ondernemers met innovatieve plannen op het gebied van technologie, energie, milieu, export en internationale samenwerking kunnen voor financiering en advies aankloppen bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (voorheen AgentschapNL en SenterNovem). Daar vind je ook een overzicht van de subsidiemogelijkheden van het Rijk, de provincies en de Europese Unie. Voor gemeentelijke regelingen kun je terecht bij het ondernemersloket van je vestigingsplaats.
- **Stichting Suikeroom.** Deze stichting participeert met risicodragend vermogen in startende bedrijven van niet-westerse allochtone ondernemers.

Lang vreemd vermogen

Banken zijn niet happig op starters omdat die geen cijfers uit het verleden kunnen laten zien die houvast bieden. Maar met een goed plan maak je wel degelijk kans. Hoe langer je in zaken bent, des te gemakkelijker is het om een lening te krijgen. Je kunt immers aantonen dat je onderneming levensvatbaar is.

Benader een bank op dezelfde manier als een belangrijke nieuwe klant: win informatie in bij collega's, bereid je plannen goed voor en presenteer je overtuigend. Verplaats je in de belevingswereld van degene tegenover je: een bankier zoekt zekerheid, zorg dus dat je die zoveel mogelijk biedt. Een paar tips:

- **De bank kijkt, meer nog dan naar je plan, naar je kwaliteiten als ondernemer.** 'Eerst de man, dan het plan', is het motto van Willem van Kooten, die veelbelovende ondernemers financiert en begeleidt. Hij is bereid te investeren 'als het klikt met de man en het plan redelijk is.'
- **Zorg voor een overtuigend ondernemingsplan.** Lang hoeft het niet te zijn, wel scherp en *to the point*. Een voorgedrukt ondernemingsplan invullen is uit den boze.
- **Bedel en smee niet, zorg voor een positief, aantekelijk verhaal.** Maak de indruk dat je eigenlijk helemaal geen geld nodig hebt. Bankiers zijn net mensen: uiteindelijk willen ze een sprookje horen, maar dan wel een dat onderbouwd is met cijfers.
- **Benader meerdere banken tegelijk.** Zoek net zo lang tot je stuit op een bank en vooral op een persoon die in jou en je onderneming gelooft.

- **Begroot reële bedragen voor reële investeringen.** De apparatuur die je nodig hebt moet gewoon goed zijn. Maar overdrijf niet met luxe bureaustoelen en een dure auto. Vergeet als starter de kosten voor levensonderhoud voor de eerste maanden niet. En neem voor jezelf in de begroting een realistisch ondernemersloon op voor de eerste jaren, want anders geef je al meteen aan dat je er niet in gelooft.
- **Zorg voor begeleiding van je onderneming,** een raad van commissarissen kan een structureel klankbord bieden. Je kunt zelfs overwegen er iemand van de bank zelf in te zetten.
- **Zorg voor eigen vermogen.** De looptijd van een middellang bankkrediet is twee tot zeven jaar en als eis wordt meestal gesteld dat het eigen vermogen minimaal dertig procent van het balanstotaal bedraagt. Externe financiers zien zo dat je er zelf in slaagt om behoorlijk wat geld bij elkaar te brengen en bovendien vermindert daardoor hun risico. Kijk wat je aan onderpand kunt inbrengen: een borgstelling, toekomstige royalty's, je huis.

Er zijn ook andere vormen van leningen:

- **Kleine ondernemers kunnen voor een microkrediet aankloppen bij Qredits.** Deze stichting is een initiatief van een aantal grote banken, verzekeringsmaatschappijen en de overheid. De maximale lening is 50.000 euro, de looptijd is 1 tot 10 jaar en de rente is nogal fors. Zowel starters als gevestigde ondernemers kunnen een lening aanvragen, gemiddeld wordt één op de drie aanvragen goedgekeurd. Een ondernemingsplan is altijd verplicht, een coach meestal. Leningen kun je rechtstreeks aanvragen bij qredits.nl.
- **MKB-Krediet.** Dit is het grote broertje van het microkrediet: het minimum is 50.000 euro, het maximum is 250.000 euro. De lening staat open voor startende en bestaande ondernemingen, de looptijd is 1 tot 10 jaar en je mag maximaal 40 procent van de lening als werkkapitaal gebruiken. Ook deze financiering vraag je aan via qredits.nl.
- **Lening uit een durfkapitaalfonds van een bank.** Het geld van die fondsen is afkomstig van vermogende particulieren, en wordt door de bank weer uitgeleend aan starters. Je betaalt driekwart tot één procent minder rente dan normaal, maar je moet wel voor het volledige bedrag een hypothecaire dekking verschaffen.
- **Lening van een bank met borgstelling.** Een bank verstrekt gemakkelijker een lening als iemand borg voor je staat. Diegene stelt zich garant voor het geval je de aflossing en rente niet kunt betalen. Het voordeel

van zo'n constructie is dat de borgsteller over zijn geld kan blijven beschikken en dat de emotionele afhankelijkheid wat kleiner is: de computer waarop je werkt, is niet rechtstreeks van je oma of buurman.

Als je de lening niet kunt terugbetalen, spreekt de bank de borgsteller aan. De lening gaat dan op hem over, jij moet diegene dus alsnog terugbetalen als je weer armslag hebt.

- **Lening van de sociale dienst.** Mensen met een uitkering kunnen voor een lening een beroep doen op het Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz). Er zijn aparte regelingen voor starters en voor gevestigde zelfstandigen die financieel vastlopen (zie par. 3.5 en 3.6). Behalve voor investeringen kun je bij de sociale dienst ook een lening aanvragen voor de kosten van levensonderhoud gedurende de eerste periode. Dit is een renteloze lening ter aanvulling van je inkomen.

Leasing is een alternatief voor het kopen van een bedrijfsmiddel met geleend geld. Je koopt het bedrijfsmiddel 'op termijn', door vooraf een aantal leasetermijnen af te spreken. Let op: dit is een dure methode, rentepercentages van tien, twintig procent zijn heel gewoon. Meestal zijn die listig weg-gewerkt in de plaatjes waarmee de leasemaatschappij schermt. Er zijn twee basisvormen van leasing:

- Bij **financiële leasing** word je op termijn eigenaar van het bedrijfsmiddel. De leasemaatschappij financiert, je betaalt rente en aflossing. Omdat je fiscaal gezien eigenaar bent mag je de investeringsaftrek en andere belastingvoordelen toepassen (zie par. 15.2).
- **Operationele leasing** draait om het gebruik van het bedrijfsmiddel. De leasemaatschappij zorgt niet alleen voor de aanschaf, maar ook voor de exploitatiekosten als onderhoud, verzekering en belasting. Je hoeft niet bang te zijn voor waardevermindering van de apparatuur.

Kort vreemd vermogen

- **Rekening-courantkrediet.** Bij een bank krijg je de mogelijkheid om tot een bepaald maximum 'rood te staan'. Over dit maximum moet je met de bank onderhandelen. Deze korte, snelle kredietmogelijkheid is veelal duurder dan een middellang bankkrediet.
Om je kredietruimte te verhogen is het slim om regelmatig geld op te nemen en dat vervolgens weer keurig af te lossen. Je komt dan in de boeken te staan als een betrouwbare klant met wie de bank graag zaken doet.
- **Vooruit ontvangen betalingen.** Een klant betaalt een gedeelte van de

afgesproken prijs vooraf. Zeker bij klanten met wie je een vertrouwensrelatie hebt, is dit een bruikbare financieringsbron.

- **Leverancierskrediet.** Je leverancier biedt de mogelijkheid om je aankopen pas later te betalen, al dan niet met rente vermeerderd. Ook gespreide betaling valt onder deze financieringsvorm.

14.4 Exploitatiebegroting

Als de noodzakelijke investeringen zijn gedaan, kun je beginnen met de exploitatie van je onderneming. Voor de begroting van de winst maak je een overzicht van alle opbrengsten en kosten die je verwacht (zie par. 14.1 voor uitleg over het verschil met de inkomsten en uitgaven). Deze begroting heet de exploitatiebegroting. Net als in de investeringsbegroting gaat het om de bedragen exclusief btw.

Alle opbrengsten samen vormen de omzet van de onderneming. Na aftrek van alle kosten, blijft de nettowinst over. Deze heeft altijd betrekking op je onderneming, het is dus niet het bedrag dat je schoon in de hand krijgt. Over de nettowinst moet je namelijk nog belasting betalen (zie hoofdstuk 15). Van het bedrag dat daarna overblijft, moet je leven en nieuwe investeringen doen.

Er zijn twee soorten kosten: directe kosten en indirecte kosten.

- **Directe kosten zijn rechtstreeks toe te wijzen aan een opdracht**, zoals een reis ten behoeve van een reportage of het inhuren van enquêteurs voor een onderzoek dat je uitvoert. Deze kosten staan vaak als onkosten op de factuur.

De directe kosten van zelfstandigen zijn laag in verhouding tot de waarde van de dienst die ze uiteindelijk verkopen. Dat geldt niet als je voor een opdracht de diensten van derden inhuurt – bijvoorbeeld een fotograaf, ontwerper en drukker voor een brochure die je schrijft. Bovendien zit jij met de problemen als de klant niet betaalt. Het is over het algemeen beter om je te beperken tot het bemiddelen en het regelen van werk van derden en om hun diensten rechtstreeks door de klant te laten inhuren en betalen.

- **Indirecte kosten zijn niet goed toe te wijzen aan losse opdrachten.**

De indirecte kosten zijn op hun beurt weer onder te verdelen in vaste kosten en variabele kosten.

- **Vaste kosten zijn onafhankelijk van de omzet:** de huur en verzekering

gen lopen gewoon door als je niets verdient. Hetzelfde geldt voor de afschrijvingen.

- **Variabele kosten als porti en telefoon worden wel hoger als je omzet stijgt.**

Om zelf een exploitatiebegroting voor je onderneming op te stellen, moet je je opdrachten zo realistisch mogelijk inschatten: welke omzet is zo goed als zeker en welke omzet is redelijkerwijs te verwachten? Sommige beroeps-groepen beschikken over branchecijfers voor de gemiddelde omzet, kosten en nettowinst.

Vaak is het goed om meerdere varianten door te rekenen van je exploitatiebegroting, bijvoorbeeld een minimale en een optimistische. In de eerste kolom zet je dan de omzet en de nettowinst waarop je zeker kunt rekenen, in de tweede kolom de omzet en nettowinst waar je op hoopt. De tweede kolom kun je beschouwen als taakstelling: dat zijn de omzet en de winst die je wilt bereiken.

De tweedeling kun je ook gebruiken om je plannen te faseren. In de linker kolom komt dan de exploitatiebegroting voor het eerste jaar en in de rechter kolom de begroting voor het tweede jaar.

Het is verstandig om in de loop van het jaar voor jezelf tussentijdse cijfers op te stellen. Op die manier heb je inzicht in de ontwikkeling van je winst en kun je tijdig bijsturen. Maak een analyse van de verschillen tussen begroting en realiteit. Wat is anders gegaan? Waarom? En wat betekent dat voor de toekomst?

14.5 Cashflow

Bij de exploitatiebegroting kijk je alleen naar de kosten en opbrengsten: deze bepalen de winst van je onderneming. Maar ook het verloop van de uitgaven en inkomsten is van belang. Je onderneming kan zeer winstgevend zijn, maar als alle klanten pas in december hun geld overmaken heb je in de loop van het jaar geen cent te makken. De *cashflow* (ook wel de liquiditeit genoemd) bepaalt of je genoeg geld in kas hebt.

Als je over te weinig geld beschikt om op korte termijn aan je financiële verplichtingen te voldoen, heb je een liquiditeitsprobleem. Vooral de belastingaanslag kan voor onaangename verrassingen zorgen. Vanaf het tweede of derde jaar dat je als zelfstandige werkt, ontvang je een voorlopige aanslag inkomstenbelasting. Het lijkt aantrekkelijk dat die aanslag zo lang op zich laat wachten, maar tegelijk met de voorlopige aanslag komen ook de defi-

nitieve aanslagen over de voorgaande jaren. Als je daarvoor geen geld hebt gereserveerd, kan dat voor lelijke problemen zorgen.

De btw moet je afhankelijk van de hoogte van je omzet per maand, per kwartaal of per jaar afdragen over alle *uitgeschreven* facturen. De Belastingdienst kijkt niet of je klanten al betaald hebben, eventueel moet je het bedrag zelf voorschieten (zie par. 13.10).

Manieren om liquiditeitsproblemen voor te blijven:

- **Zorg dat opdrachtgevers op tijd betalen.** Het is onzin dat zelfstandigen maanden op hun geld moeten wachten, je klanten betalen personeel, leveranciers en bank tenslotte ook op tijd (zie par. 12.6).
- **Maak bij langlopende opdrachten afspraken over gespreide betaling of bevoorschotting.**
- **Vraag je leveranciers om uitstel van betaling.** Betaal sowieso niet sneller dan noodzakelijk: als de crediteur een betalingstermijn van dertig dagen hanteert, heb je het recht om die maand te wachten met geld overmaken.
- **Stel voor jezelf een ondernemersloon vast dat je elke maand opneemt van de zakelijke rekening.** Dat voorkomt dat je in de verleiding komt om je privéuitgaven te laten stijgen op het moment dat klanten betalen. Bekijk op basis van je exploitatiebegroting hoeveel nettowinst je verwacht en hoeveel je dus privé kunt opnemen in de vorm van 'loon'. Houd bij of je omzet wel volgens plan loopt. Als er minder opdrachten binnenkomen, kun je minder geld privé opnemen.
- **Reserveer geld voor de belastingen op een aparte bankrekening.** Dit geld is als het ware al niet meer van jou.
- **Zorg voor een financiële buffer van een paar maanden.**
- **Houd rekening met aflossingen aan de bank, want die staan niet in je exploitatiebegroting.** Het zijn immers uitgaven en geen kosten. Als je het bedrag van de afschrijvingen netjes reserveert, levert aflossing meestal geen problemen op.
- **Vraag uitstel aan voor de inkomstenbelasting.** Dit wordt overigens niet gemakkelijk verleend. Neem bij betalingsproblemen op tijd contact op met de Belastingdienst en speel open kaart. Net doen of je neus bloedt helpt niet, dat leidt alleen maar tot boetes en scherpere controles. Uitstel van de btw-betaling is nauwelijks mogelijk.

Als je verwacht dat je krap in de liquide middelen komt te zitten, kun je een liquiditeitsbegroting maken. Daarin leg je per maand vast welke inkomsten

je verwacht en welke uitgaven je moet doen. Het saldo moet doorlopend positief zijn. Met zo'n begroting kun je problemen tijdig signaleren en bijsturen.

14.6 Declarabele uren

In de dienstverlening wordt vaak gewerkt met declarabele uren. Dat zijn de uren waarvoor je een rekening kunt sturen en die dus geld opleveren. In paragraaf 14.2 heb je begroot hoeveel omzet je wilt maken, daaruit kun je nu afleiden hoeveel declarabele uren je moet draaien en welke bezettingsgraad daarbij hoort. Dat doe je in drie stappen:

- **Deel eerst de beoogde omzet door je uurtarief.** Zo kom je op het aantal declarabele uren dat je per jaar moet maken.
- **Bepaal vervolgens hoeveel uren je beschikbaar hebt als eigen baas:** vermenigvuldig het aantal werkweken per jaar met het aantal uren per week. Reken niet te ruim, vijftig uur per week werken gedurende vijftig weken per jaar is een uitputtingsslag. Je moet tijd reserveren voor vakantie, feestdagen en ziekte. De meeste bedrijven gaan bij een volledig dienstverband uit van 1.400 tot 1.600 werkbare uren per jaar. Als je nog een parttime dienstverband hebt, voor kinderen zorgt of niet alleen maar wilt werken, moet je het aantal beschikbare uren evenredig verminderen.

Zelfstandigen maken vaak langere dagen dan werknemers, maar je moet alleen de effectieve uren tellen. Een werknemer kan misschien af en toe gas terugnemen, een zelfstandige heeft niets aan zulke uren. Ook onverwachte gebeurtenissen als een computerstoring en planningsfouten doen een aanslag op je tijd.

- **Vergelijk ten slotte het aantal declarabele uren met het aantal beschikbare uren.** De verhouding daartussen heet de bezettingsgraad. De bezettingsgraad mag niet te hoog zijn omdat je rekening moet houden met de tijd die nodig is voor reizen, acquisitie, Facebook, offertes uitbrengen, overleg voordat je de opdracht hebt, je website actualiseren, de boekhouding, plannen maken, een nieuw computerprogramma leren kennen, je vakgebied bijhouden, Twitter en al die andere niet-declarabele uren die bij een eigen onderneming horen.

Uit onderzoek onder ruim 1.600 zelfstandigen blijkt dat de gemiddelde bezettingsgraad op 65 procent ligt: van de 41-urige werkweek blijken 27 uren

declarabel te zijn. De 14 interne uren worden ongeveer gelijkelijk verdeeld over administratie, netwerken en inhoudelijke ontwikkeling.

Zelfstandigen die al jarenlang in het vak zitten en een vaste klantenkring hebben, halen hooguit 70 à 80 procent. Voor starters is 40 à 50 procent het maximum: door gebrek aan werkervaring moeten ze vaak veel meer uren in een klus steken dan ze in rekening kunnen brengen (paragraaf 9.6 behandelt de nacalculatie). Ook moeten ze er meestal aan wennen om te werken zonder de ondersteuning van collega's en de discipline van een vaste baan, wat de productiviteit evenmin ten goede komt.

Als je bezettingsgraad erg hoog is, kun je overwegen om je uurtarief te verhogen. Uiteraard kun je dit niet eindeloos doen: je kunt niet te veel afwijken van de uursprijzen die in jouw branche en met jouw ervaring gebruikelijk zijn (zie hoofdstuk 9).

De bezettingsgraad is zeker in het begin een gok. Houd daarom in de begintijd je uren bij, zo krijg je grip op je offertes, je begrotingen en je planning. Hoeveel uur werk je per week, hoeveel daarvan besteed je aan opdrachten en hoeveel uren kun je daadwerkelijk in rekening brengen? En hoe hoog is dus je bezettingsgraad?

15 Hoeveel belasting ga je betalen?

De principes van de belastingheffing zijn niet ingewikkeld. Met behulp van deze spoedcursus vind je moeiteloos de weg op de site van de Belastingdienst.

Een zelfstandig ondernemer betaalt aanzienlijk minder belasting dan werknemers. Volgens het Centraal Planbureau houden ze van een verdiende euro '15 tot 25 cent meer over dan werknemers'. Hoe lager de winst, hoe groter het belastingvoordeel. Bovendien hebben ondernemers niet alleen meer officiële vrijstellingen, ze kunnen ook nog een deel van hun kosten via de zaak laten lopen. Als ze tenminste of-

ficieel door de Belastingdienst zijn erkend als ondernemer.

Voor de belastingaangifte kun je het beste een boekhouder, accountant of fiscalist in de arm nemen. Toch is het belangrijk om zelf inzicht te hebben in de grondbeginselen en de aftrekposten. Dan weet je in de loop van het jaar globaal waar je aan toe bent. Het schema op pagina 250 geeft de belangrijkste belastingfaciliteiten weer, de actuele bedragen en percentages vind je op de site van de Belastingdienst. Een handig naslagwerk is het jaarlijks verschijnende *Handboek ondernemen*, dat meestal vanaf eind april gratis beschikbaar is op belastingdienst.nl.

15.1 Het verzamelinkomen

Bij de Belastingdienst draait het om je verzamelinkomen, een optelling van al je inkomsten. Er wordt binnen dat verzamelinkomen echter onderscheid gemaakt naar de bron waaruit die inkomsten afkomstig zijn, de zogenaamde boxen. Elke box heeft namelijk een eigen manier van belasting heffen en eigen aftrekposten.

Per box wordt berekend hoeveel belasting je verschuldigd bent. Al die bedragen worden vervolgens bij elkaar opgeteld tot de zogenaamde ‘gecombineerde inkomensheffing’. Daarvan mag je, net als alle Nederlanders, de heffingskortingen aftrekken. Voor het bedrag dat overblijft krijg je een aanslag.

- **Box 1 is de belangrijkste, hierin zitten de inkomsten uit werk en woning.** De eigenaar van een eenmanszaak betaalt in box 1 inkomstenbelasting over de nettowinst: de omzet minus de bedrijfskosten (zie par. 14.4). Een maat of vennoot betaalt belasting over zijn aandeel in de nettowinst in de maatschap of VOF (zie par. 4.4 en 4.5).

De nettowinst wordt beschouwd als je persoonlijk inkomen. Het maakt voor de inkomstenbelasting niet uit of je dat bedrag privé opneemt of ‘in de zaak laat zitten’. Bij de nettowinst moet je ook andere inkomsten optellen, zoals alimentatie, loon, werkbeurzen, subsidies en prijzen op je vakgebied. Reken jezelf dus niet rijk als je een geldprijs wint, alleen oeuverprijzen zijn vrijgesteld, net als prijzen waarnaar je niet hebt meegedongen.

Er zijn vier schijven voor de inkomstenbelasting, hierin zijn de premies voor de volksverzekeringen opgenomen. Voordat je de verschuldigde belasting berekent, mag je eerst een aantal ondernemersaftrekposten in mindering brengen (zie par. 15.2). Het bedrag dat overblijft heet het belastbaar inkomen uit werk en woning, alleen over dat bedrag betaal je belasting.

Als je naast je onderneming nog een dienstverband hebt en dus al loonbelasting hebt afgedragen, mag je dat bedrag in mindering brengen op de inkomstenbelasting. De loonbelasting is voor de Belastingdienst namelijk een voorheffing op de inkomstenbelasting.

- **Box 2 belast de inkomsten uit aanmerkelijk belang, oftewel de inkomsten uit een bv (zie par. 4.8).** Als je als zelfstandige een bv hebt opgericht waarbij je zelf in dienst bent, wordt er loonbelasting ingehouden op je loon. Daarnaast betaalt de bv dividendbelasting over het dividend dat wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders. De loonbelasting en dividend-

belasting worden als voorheffing verrekend met de uiteindelijk te betalen inkomstenbelasting.

- **Box 3 omvat de inkomsten uit sparen en beleggen, hierover betaal je een vermogensrendementsheffing.** De Belastingdienst gaat er vooralsnog van uit dat je op je belegde vermogen een fictief rendement haalt van 4 procent. Hierover betaal je 30 procent belasting, wat neerkomt op een belasting van 1,2 procent over je vermogen. Het huis waarin je woont telt niet mee als vermogen, een eventueel tweede huis wel (als dat tweede huis in het buitenland staat kun je dat onderaan de streep vaak weer wegstrepen omdat Nederland met veel landen belastingverdragen heeft gesloten om dubbele belastingbetaling te voorkomen). Box 3 kent een vrijstelling van ruim 20.000 euro.

De Belastingdienst int ook de zorgpremies. Voor de premies van de Zorgverzekeringswet (Zvw) ontvang je een aparte aanslag. Voor zelfstandigen geldt een lagere premie dan voor werknemers. Je moet zelf een ziektekostenverzekering afsluiten en eventueel nog aanvullende verzekeringen. Afhankelijk van je inkomen kun je een tegemoetkoming krijgen in de kosten. Dit is de zorgtoeslag. Informatie over de Zorgverzekeringswet vind je in paragraaf 7.3.

Als je in Nederland woont en voor buitenlandse opdrachtgevers werk verricht, moet je die inkomsten in principe bij de Nederlandse belastingdienst opgeven. Probeer je buitenlandse opdrachtgevers ervan te overtuigen dat ze geen belasting moeten inhouden op jouw honorarium.

Als er in die andere landen toch belasting wordt ingehouden op je inkomsten en je kunt dat aantonen met de specificatie die je krijgt, neem dan contact op met de Belastingdienst in Nederland. Nederland heeft namelijk met tal van landen belastingverdragen om te voorkomen dat mensen dubbel belasting moeten afdragen. Dit probleem kan zich ook voordoen als je in het buitenland woont. Daarom is in de overeenkomsten vastgelegd welk land mag heffen, het woonland of het bronland (dat is het land waar het geld vandaan komt).

Buitenlandse opdrachtgevers houden ten onrechte soms automatisch sociale zekerheidspremies op je honorarium in. Dit kun je gemakkelijker voorkomen dan de belastingafdracht. Vraag bij de Sociale Verzekeringsbank (SVB) een E101-verklaring aan, daarmee heeft je opdrachtgever de garantie dat je onder de Nederlandse sociale zekerheid valt en hier premie betaalt.

Steeds meer mensen wonen en werken afwisselend in twee verschillende landen – dat wordt wel semigreren genoemd. In principe kun je ervan uitgaan dat het land waar je het meest verblijft je fiscale woonplaats is. Maar de regels verschillen per land en situatie: neem bij twijfel contact op met de ambassade of het consulaat van je ‘tweede land’.

Als je officieel niet meer in Nederland woont, betaal je geen AOW-premie meer. Daar staat tegenover dat je na je vijftiende gekort wordt op je uitkering. Voor ieder jaar dat je tussen je vijftiende en je vijftiende in het buitenland verbleef, verlies je twee procent AOW. Je kunt wel vrijwillig premie gaan betalen aan de Sociale Verzekeringsbank, op de site svb.nl kun je uitrekenen of dat voordelig is voor jou.

15.2 Aftrekposten

Deze paragraaf behandelt de belangrijkste belastingvrijstellingen voor de inkomstenbelasting. Dit overzicht is niet uitputtend omdat niet alle vrijstellingen voor zelfstandigen even interessant zijn. De vermelde bedragen geven een indicatie, actuele cijfers vind je in het *Handboek ondernemen* van de Belastingdienst, of op de site.

Voorwaarde is dat je door de Belastingdienst als ondernemer wordt erkend (zie par. 5.1 en 5.2). Voor enkele vrijstellingen geldt de aanvullende eis dat je minstens 1.225 uur per jaar als ondernemer moet werken en je werktijd bovendien grotendeels in je onderneming steekt (zie par. 5.3). Op pagina 250 staan de vrijstellingen in een schema samengevat.

1 *Zelfstandigenaftrek*

Als je voldoet aan de ureneis van 1.225 uur mag je een vast bedrag van ruim 7.000 euro aftrekken. Als je ouder bent dan 65 mag je de zelfstandigenaftrek slechts voor 50 procent opvoeren. Let op: je mag de zelfstandigenaftrek alleen verrekenen met je inkomen uit winst en niet met andere bronnen van inkomen, zoals loon of een uitkering. Wel kun je het niet-benutte deel van de zelfstandigenaftrek maximaal negen jaar doorschuiven. Voor startende ondernemers geldt deze beperking niet, zij mogen nog steeds gedurende drie jaar de zelfstandigenaftrek verrekenen met ander inkomen.

2 *Startersaftrek*

De eerste drie jaar als ondernemer mag je per jaar ruim 2.000 euro extra aftrekken. Ook hiervoor geldt de eis van 1.225 uur per jaar. Als je de onderneming tijdelijk stopzet, mag je na de herstart opnieuw gebruikmaken van

deze mogelijkheid. Een starter heeft recht op deze extra aftrek als hij in de vijf voorafgaande kalenderjaren niet meer dan twee keer zelfstandigenaftrek heeft gehad. Boven de 65 heb je geen recht op startersaftrek.

Voor geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikten geldt een verhoogde aftrekpost, die langzaam wordt afgebouwd. Het urencriterium voor deze starters is 800 uur.

3 *Aftrek voor innovatie (s&o-aftrek en RDA-aftrek)*

Ondernemers die minstens 500 uur aan 'speur- en ontwikkelingswerk' (s&o) besteden, mogen ruim 12.000 euro extra aftrekken, starters mogen anderhalf maal zoveel aftrekken. Deze aftrekpost geldt alleen voor technisch-wetenschappelijk onderzoek, ook het ontwikkelen van software kan daaronder vallen. Een accountantsverklaring is vereist, informatie kun je krijgen bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. Er geldt een ureneis van in totaal 1.225 uur per jaar. Daarnaast is er de subsidieregeling voor Research & Development.

4 *Meewerkaftrek*

Als je partner af en toe meewerkt in je bedrijf, bijvoorbeeld door de administratie te doen, mag je een gedeelte van de winst aftrekken. Dit is de meewerkaftrek. Hoe meer uren je partner meewerkt, hoe hoger het percentage. Over het bedrag van de meewerkaftrek betaalt je partner geen inkomstenbelasting. Werkzaamheden van huishoudelijke aard, zoals het aannemen van telefoontjes of het schoonmaken van de werkkamer, tellen niet mee voor de berekening van de meewerkaftrek.

Er zijn overigens nog drie manieren om je partner te belonen, met steeds andere fiscale gevolgen:

- Beloning tot maximaal 5.000 euro per jaar. Dit bedrag mag je niet aftrekken van de winst. Daar staat tegenover dat je partner over deze vergoeding geen inkomstenbelasting hoeft te betalen. Als deze 5.000 euro, of een lager bedrag, een reële vergoeding is, mag je tegelijkertijd gebruikmaken van de meewerkaftrek.
- Reële arbeidsbeloning hoger dan 5.000 euro per jaar. Dit bedrag mag je wel aftrekken van de winst, je partner moet er inkomstenbelasting over afdragen. Dat kan voordelig zijn als jij in een hogere belastingsschijf zit dan je partner. Meewerkaftrek kun je bij een bedrag boven de 5.000 euro niet meer claimen. De arbeidsbeloning moet over het algemeen vrij hoog zijn om voordeliger te zijn dan toepassing van de meewerkaftrek. Raadpleeg daarover je financieel adviseur.

Of je loonheffing en premies moet afdragen over de arbeidsbeloning aan je partner is afhankelijk van de vraag of er een dienstbetrekking bestaat tussen jullie beiden. Tenzij je een dienstbetrekking wilt aangaan, is een schriftelijke overeenkomst niet verplicht. Als je je partner meer dan 5.000 euro per jaar betaalt is zo'n overeenkomst overigens wel aan te raden. Zorg ook dat je de arbeidsbeloning periodiek uitbetaalt op een bankrekening die op naam van je partner staat of op een en/of-rekening. Het maakt je bewijspositie ten opzichte van de Belastingdienst sterker.

- **Man/vrouw-firma.** Dit is een bijzondere vorm van een vennootschap onder firma. Beide partners komen in aanmerking voor de fiscale faciliteiten voor ondernemers, bovendien is het een goede manier om de winst slim te verdelen, zodat beide partners in een lagere belastingschaal vallen. De Belastingdienst kijkt kritisch naar man/vrouw-firma's. Ze worden alleen geaccepteerd als het een samenwerkingsverband betreft dat ook voorkomt tussen mensen die geen privérelatie met elkaar hebben. Dit heet de gebruikelijkheidstoets. Meer informatie hierover vind je in paragraaf 4.5.

5 *MKB-vrijstelling*

Je mag de belastbare winst met een vast percentage verlagen. Hoe hoger je winst, hoe hoger de vrijstelling dus uitpakt. Geen eis van 1.225 uur, dus je kunt van deze aftrekpost gebruikmaken met een onderneming naast een baan.

De vrijstelling geldt niet over je ondernemersaftrek, dat zou dubbelop zijn. Daarom moet je eerst de ondernemersaftrek in mindering brengen op je winst (de ondernemersaftrek bestaat uit de zelfstandigenaftrek, de startersaftrek, de s&o-aftrek, de meewerkaftrek en de stakingsaftrek). Over het resterende bedrag bereken je de MKB-vrijstelling.

De MKB-vrijstelling vat het begrip winst 'rekenkundig' op: ook van verliezen wordt het vaste percentage afgetrokken. Je verlies wordt dus kleiner. Dat klinkt gunstig, maar dat is het niet, want daarmee wordt ook het bedrag dat je volgend jaar kunt verrekenen met je winst namelijk kleiner.

6 *Willekeurig afschrijven*

Starters mogen willekeurig afschrijven. Dat wil zeggen dat ze zelf mogen kiezen in welk tempo ze afschrijven: in één jaar, of juist over lange tijd uitgesmeerd. Door de afschrijvingen te vervroegen, betaal je in de eerste jaren minder belasting, daarna betaal je meer. Soms is het juist voordeliger om afschrijvingen te vertragen.

Dit willekeurig afschrijven mag bij investeringen in het jaar voor de start tot drie jaar daarna. Investerings in goodwill zijn uitgesloten van deze regeling. Andere investeringen tot een maximum van ruim 300 duizend euro mag je willekeurig afschrijven tot op de restwaarde, of bij een investering in een bedrijfspand tot op de bodemwaarde.

Versneld afschrijven mag ook als je spullen worden gestolen, als ze verloren gaan bij brand of als je kunt aantonen dat je ze niet meer gebruikt.

7 *Oudedagsreserve*

Tot je pensioengerechtigde leeftijd mag je belastingvrij een oudedagsreserve apart houden van een kleine tien procent van de jaarwinst, met een maximum van een kleine 9.000 euro. Dit bedrag mag in een pensioen worden omgezet, maar dat hoeft niet. Je mag het geld opmaken, maar er blijft wel een reserve op de balans staan, waarvoor op enig moment een pensioenvoorziening moet worden gekocht.

De Belastingdienst berekent de oudedagsreserve voor je als je dat aankruist op de aangifte. Je mag niet zelf bepalen hoeveel oudedagsreserve wordt gereserveerd: het is alles of niks. Zorg wel dat er genoeg eigen vermogen in de zaak zit, aangezien de oudedagsreserve nooit boven het ondernemingsvermogen uit mag komen.

De oudedagsreserve is een virtuele spaarpot: je legt geen geld opzij, je stelt alleen je belastingbetaling uit. Op de reserve blijft een claim liggen, uiteindelijk zul je met de Belastingdienst moeten afrekenen.

Reserveer daarvoor geld, anders kom je voor onaangename verrassingen te staan als je stopt met je bedrijf of als je de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Het kan ook gunstig zijn om de reservering al eerder af te bouwen, namelijk als je tijdelijk weinig verdient en je je vrijstellingen en kortingen niet volledig benut – bijvoorbeeld omdat je een studie oppakt of een sabbatical neemt.

8 *Investeringsaftrek*

Een deel van je investeringen mag je aftrekken van je belastbaar bedrag, dit heet officieel de kleinschaligheidsinvesteringsaftrek. Deze aftrek geldt niet voor personenauto's, woonhuizen en voor bedrijfsmiddelen die per stuk minder dan 450 euro kosten. Als je binnen vijf jaar desinvesteert – bijvoorbeeld door verkoop van de goederen – moet je de aftrek terugbetalen. Bij erkende energiebesparende investeringen en milieu-investeringen geldt een hogere aftrek.

9 *Verliescompensatie*

Als je in een bepaald jaar verlies maakt, mag je dat verrekenen. Zelfstandigen maken niet snel verlies, ze verdienen hoogstens te weinig om van te leven. Toch kan deze regeling interessant zijn als je flink investeert in projecten of apparatuur en de verliezen kunt verrekenen met andere inkomsten – bijvoorbeeld uit een deeltijdbaai, rente of alimentatie.

10 *Stakingsaftrek*

Als je stopt met je onderneming, heb je recht op een stakingsaftrek. Van dit recht mag je één keer in je leven gebruikmaken. Je mag een kleine 4.000 euro aftrekken van de winst die je hebt gemaakt bij het staken van je bedrijf.

11 *Premie arbeidsongeschiktheidsverzekering*

De premie arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV) is aftrekbaar voor de inkomstenbelasting. Dat geldt overigens niet voor de kosten voor de ziekte-kostenverzekering.

15.3 Aftrekbare kosten

Ondernemers mogen verder alle kosten aftrekken die ‘dienstbaar’ zijn voor hun onderneming. Zakelijke kosten mag je dus aftrekken, privékosten niet. Het deel van de kosten dat je ten onrechte uit je zaak betaalt, moet je aan het einde van het jaar optellen bij je nettowinst (zie par. 13.2).

Wat zakelijk is en wat niet, daarover valt soms te twisten: valt de aanschaf van het schilderij boven je bureau onder inrichtingskosten? Dat concertbezoek met een oude vriend, was dat voor de lol of zakelijk? En de huur van de opslagruimte waar je ook je privémotor parkeert, valt die wel helemaal onder huisvestingskosten?

Zorg dat je voor jezelf het zakelijke karakter van kosten aannemelijk kunt maken, dan kun je dat ook aan de belastingambtenaar uitleggen die je boeken komt controleren. Of aan de klant, want als het gaat om kosten die je doorberekent, dan moeten die wel verdedigbaar zijn.

Daarnaast gelden er enkele fiscale spelregels bij de aftrekbaarheid van de zakelijke kosten.

1 *Geheel aftrekbare kosten:*

- Vakliteratuur. Maar wat is precies vakliteratuur? Als je werkt als pensioenadviseur kun je het abonnement op een fiscaal-juridisch tijdschrift probleemloos aftrekken, maar als je sportjournalist bent is het nog

maar de vraag of de inspecteur je abonnement op *Voetbal International* als aftrekpost accepteert.

- Gesprekskosten van zakelijke telefoongesprekken. Als je die vanuit je werkruimte thuis voert, mag je de abonnementskosten van de vaste lijn niet aftrekken. Het maakt daarbij niet uit of de aansluiting op naam van de zaak staat of op je eigen naam. De Belastingdienst gaat ervan uit dat je ook zonder eigen zaak thuis wel een telefoonabonnement zou hebben. Een mobiel telefoonabonnement dat op de zaak staat mag je wel geheel aftrekken.
- Werkkleding zoals een overall. De kleding mag buiten het werk niet bruikbaar zijn.
- Tijdelijke woonruimte buiten de woonplaats voor een periode van twee jaar.

2 *Beperkt aftrekbare kosten:*

- Zakenlunches, relatiegeschenken en andere vormen van representatie, congressen en studiereizen. Een uitzondering vormen vaartuitjes voor representatieve doeleinden. Die zijn niet aftrekbaar.
- Als je voor een opdrachtgever gericht moet reizen – bijvoorbeeld een inspectietocht langs verschillende filialen of een reportagereis – zijn de kosten wel voor honderd procent aftrekbaar. Ook beroepsopleidingen en vakcursussen zijn geheel aftrekbaar.
- Verhuizing binnen twee jaar na de start naar woonruimte binnen een afstand van tien kilometer van de nieuwe vestigingsplaats. Als je later verhuist moet de reisafstand minstens met de helft afnemen én met ten minste tien kilometer.
- Zakelijke kilometers met je privéauto à 19 eurocent. Bij de start van je onderneming kun je de auto overigens ook 'op de zaak zetten'. Over het algemeen is een auto van de zaak gunstig als je een dure auto hebt en weinig zakelijke kilometers maakt en is een privéauto gunstig als je veel zakelijke kilometers rijdt in een auto die ouder is dan drie jaar (zie par. 13.6 en volgende).

3 *Niet aftrekbare kosten:*

- Geldboetes.
- Algemene literatuur. Hieronder vallen ook algemene dagbladen en tijdschriften.
- Kleding en persoonlijke verzorging, zoals de kapper. Een uitzondering

geldt voor kleding van artiesten, presentatoren en profsporters die buiten hun werk niet bruikbaar is.

- Computers, printers, mobiele telefoons, faxen en professionele geluidsapparatuur als deze privébezit zijn. De beperking geldt niet als deze spullen tot het ondernemingsvermogen behoren, dan mag je ze gewoon afschrijven.

4 *Kantoorruimte*

Als je ergens een werkruimte huurt, kun je de kosten in mindering brengen op je winst. Dat geldt voor alle kosten die je maakt, zoals huur, energie, inrichting en verzekeringen.

Voor veel zelfstandigen geldt echter dat ze een onderneming aan huis hebben of dat ze gedeeltelijk thuis werken. Of je de kosten van je werkruimte in die situatie kunt aftrekken en op welke manier, is afhankelijk van een aantal factoren.

- Is het een huur- of een koophuis?
- Heb je een partner die ook ondernemer is en in dezelfde ruimte werkt?
- Welk deel van het huis gebruik je als kantoor: meer dan negentig procent, tussen de tien en negentig procent, minder dan tien procent?
- Welk percentage van je inkomen verdien je thuis? Als je elders werkruimte hebt: verdien je minstens zeventig procent van je inkomen *thuis*? Als je niet elders een werkruimte hebt: verdien je zeventig procent van je inkomen *in of vanuit je werkruimte thuis* en bovendien minimaal dertig procent *in* die werkruimte?
- Zou je de werkruimte eventueel aan derden kunnen verhuren, bijvoorbeeld omdat de ruimte een eigen opgang en sanitaire voorzieningen heeft (in fiscale termen ‘een kwalificerende werkruimte’)?

Op de site van de Belastingdienst kun je aan de hand van een aantal vragen bepalen welke situatie voor jou van toepassing is (zoek op: ‘werkruimte in de woning’). Soms zijn de gevolgen helder, bijvoorbeeld dat je niets mag aftrekken of dat alles aftrekbaar is, soms mag je kiezen.

- Bij koopwoningen mag je in een aantal gevallen de woning deels overhevelen naar het zakelijk vermogen (splitsing naar administratief gebruik). Dat lijkt aantrekkelijk, maar dat is het lang niet altijd. Stel dat je werkruimte twintig procent van het vloeroppervlak van het huis beslaat. Dan mag je twintig procent van de waarde van je huis overhevelen van box 1 naar box 3. Als je een huis hebt met een hypotheek van 300.000 euro, breng je dus een schuld van 60.000 euro over naar box 3. Dat kan voor-

delig zijn als je vermogen in box 3 minder is dan de vrijstelling, maar de nadelen zijn waarschijnlijk groter. In box 1 mag je nu namelijk alleen nog maar hypotheekrente aftrekken over een hypotheekschuld van 240.000 euro, want je hebt immers 60.000 euro overgeheveld naar box 3. De hypotheekrenteaftrek die je op deze manier kwijtraakt, is heel wat meer waard dan wat je met deze constructie wint in box 3.

Verder mag je de kosten aftrekken die betrekking hebben op de werkruimte, dus de complete inrichtingskosten, twintig procent van de verzekeringspremie, twintig procent van de elektriciteitsnota, et cetera. Maar de hoogte van deze aftrekpost mag – naar analogie van het fictieve rendement waarmee in box 3 wordt gerekend – nooit meer zijn dan vier procent van de waarde van het bedrijfsgedeelte, in bovenstaand voorbeeld dus 2.400 euro. In de meeste gevallen is deze hele exercitie financieel zo nadelig dat het waarschijnlijk wijzer is om af te zien van deze aftrekpost.

- Bij een huurhuis kun je in een aantal gevallen je huurrecht in zijn geheel aanmerken als ondernemersvermogen. Als je dat doet, dan mag je de complete huurkosten en de bijkomende lasten voor energie en verzekering ten laste van je zaak brengen, plus het deel van de inrichtingskosten dat betrekking heeft op je werkruimte. Je moet vervolgens dan wel het privégenot van de woning bij de winst optellen. Daarvoor neem je een percentage van de WOZ-waarde. Krijg je huurtoeslag? Dan moet je ook deze bij de winst optellen. De beslissing om het huurrecht aan te merken als ondernemersvermogen moet je nemen bij de start van de onderneming of bij aanvang van de huur, daarna mag het niet meer. Alleen bij een bijzondere omstandigheid, zoals een ingrijpende verbouwing, kun je de keuze later nog herzien.

Het resultaat is meestal gunstig. Stel dat de kale huur van het bovengenoemde huis 800 euro per maand is en dat daar maandelijks 200 euro kosten bijkomen. In totaal mag je dus 12.000 euro aftrekken, terwijl je slechts 5.400 euro bij je inkomen moet optellen. Dat levert een extra aftrekpost van bijna 6.600 euro op.

- Bij een huurhuis is er soms ook de mogelijkheid om het huurrecht administratief te splitsen. Dan mag je een deel van de huur aftrekken. Dit kan aantrekkelijk zijn als de werkruimte minder dan tien procent van het totale oppervlak beslaat.

De kosten van je beroepsinventaris – het bureau van de consultant, de tekentafel van de architect, de behandeltafel van de fysiotherapeut – mag je

onder alle omstandigheden aftrekken. Ook alle materialen en gereedschappen die je nodig hebt bij de uitoefening van je beroep zijn aftrekbaar, of je nu op zolder werkt of in een chic kantoorpand.

	Loondienst of fictieve dienstbetrekking	Rariteitenbesluit	Overige werkzaamheden: loonbelastingstelsel	Overige werkzaamheden: winststelsel	Ondernemer minder dan 1.225 uur	Ondernemer meer dan 1.225 uur
<i>Belastingen/premies</i>						
Inkomstenbelasting	●	●	●	●	●	●
Loonbelasting	●	●	●	○	○	○
Vermogensrendementsheffing	●	●	●	●	●	●
Btw	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙
Werknemerspremies	●	●	●	○	○	○
Pensioenpremies	●	●	●	○	○	○
Lijfrentepremies	●	●	●	●	●	●
Zorgpremie	●	●	●	●	●	●
<i>Aftrekposten</i>						
Zelfstandigenaftrek	○	○	○	○	○	●
Startersaftrek	○	○	○	○	○	●
Aftrek voor innovatie	○	○	○	○	○	⊙
Meewerkaftrek	○	○	○	○	○	●
MKB-aftrek	○	○	○	○	●	●
Willekeurig afschrijven	○	○	○	○	⊙	⊙
Oudedagsreserve	○	○	○	○	●	●
Investeringsaftrek	○	○	○	○	●	●
Verliescompensatie	○	○	○	●	●	●
Stakingsaftrek	○	○	○	○	●	●
AOV-premie	⊙	○	⊙	○	●	●
Aftrekposten onderneming	○	○	○	●	●	●

● = ja

○ = nee

⊙ = soms

15.4 Netto besteedbaar inkomen

Naast deze aftrekposten specifiek voor ondernemers kun je, net als niet-ondernemers, recht hebben op diverse heffingskortingen. Een heffingskorting wordt in mindering gebracht op de belasting die je zou moeten betalen, het is dus een belastingkorting. Je kunt de heffingskortingen claimen als je je jaarlijkse belastingaangifte invult, maar je kunt ook kiezen voor een Voorlopige Teruggave. Dan maakt de Belastingdienst maandelijks een bedrag over op je bankrekening.

Daarnaast is er het fiscale partnerschap. Dat is geen aftrekpost of korting in strikte zin, maar wel een manier om je belastingvoordelen zo effectief mogelijk te benutten. Het is het voordeligst als de partner met het hoogste inkomen de belastingvoordelen benut, want zo krijg je het meeste geld terug.

Fiscaal partnerschap heeft alleen betrekking op aftrekposten in de privésfeer en niet op de aftrek van zakelijke kosten. De meest verdienende trekt bijvoorbeeld de hypotheekrente, ziektekosten en giften af. Zo betaal je er de minste belasting over.

Fiscaal partnerschap is geen keuze: gehuwden, geregistreerde partners en samenwonenden met een notarieel samenlevingscontract worden automatisch als fiscale partners beschouwd. Dat geldt ook voor mensen die samenwonen en een gezamenlijk kind, een gezamenlijke eigen woning of een gezamenlijke pensioenregeling hebben. Alle anderen zijn uitgesloten. Samenwonenden in een huurwoning moeten dus een notarieel samenlevingscontract afsluiten als ze in fiscaal opzicht partners willen zijn.

Als je weet welke aftrekposten en kortingen je mag hanteren, kun je uitrekenen hoeveel je netto zult overhouden van je zakelijke activiteiten.

- 1 Paragraaf 14.4 beschrijft hoe je een exploitatiebegroting opstelt waarmee je je omzet en de daaruit voortvloeiende nettowinst kunt bepalen.
- 2 Trek de belastingvrijstellingen uit paragraaf 15.2 af van je nettowinst, kijk in welk belastingschaal je valt en bereken hoeveel je de overheid in eerste instantie verschuldigd bent.
- 3 Trek daar de heffingskorting en eventuele belastingvoordelen uit het fiscale partnerschap vanaf en je weet hoeveel je netto te besteden hebt.
- 4 Vergelijk dat bedrag met het inkomen dat je nodig hebt om al je uitgaven te dekken en stel jezelf de vraag: is je omzet wel hoog genoeg?

Je kunt ook andersom werken: hoeveel wil je kunnen besteden en welke omzet is daarvoor nodig? Dat gaat als volgt:

- Bereken eerst hoeveel inkomen je netto nodig hebt, bijvoorbeeld met behulp van een berekening gebaseerd op de indeling van het Nationaal Instituut voor Budgetvoorlichting (Nibud).
Startende zelfstandigen hebben soms de neiging om bij voorbaat uit te gaan van een inkomen op bijstandsniveau. Een betere doelstelling is het nettoloon dat je zou eisen als je zou solliciteren naar een vergelijkbare baan (zie par. 9.4).
Je kunt voor het benodigde netto besteedbaar inkomen ook naar het verleden kijken: hoeveel verdiende je de afgelopen jaren netto en was dat voldoende? Tel daarbij een bedrag op als je extra privékosten verwacht, alsmede het bedrag dat je opzij wilt leggen als buffer.
- De omzet die nodig is voor dit netto besteedbare inkomen bereken je door eerdergenoemde vier stappen een aantal malen uit te voeren. Schat eerst grofweg tussen welke twee bedragen de nettowinst moet liggen, ga uit van een verschil van een paar duizend euro. Voor beide bedragen bereken je het netto besteedbaar inkomen. Vervolgens verklein je de marge waartussen de winst moet liggen, et cetera. Doe het niet te precies, het komt niet op honderd euro aan.
- Deel de aldus berekende omzet door je tarief en je weet hoeveel declareerbare uren je moet maken.
- Stel je vervolgens de vraag: is dat haalbaar? Het gaat er niet alleen om of je zoveel uren kunt verkopen, maar ook of de daarmee samenhangende bezettingsgraad reëel is (zie par. 14.6).
- Je kunt tot de conclusie komen dat je onderneming maar in een deel van je inkomsten kan voorzien en dat je daarnaast een deeltijdbaan nodig hebt (zie par. 3.1). Een baan naast een eigen onderneming kost natuurlijk tijd. Je bezettingsgraad moet dat wel toelaten. Ook een uitkering kan voor een tijdelijke aanvulling op je inkomen zorgen (zie par. 3.2).

Het is raadzaam om geld voor de inkomstenbelasting te reserveren op een aparte rekening. Je betaalt weliswaar voorlopige aanslagen, maar het gaat om de uiteindelijke aanslag. Reserveer dus extra als je meer verdient dan de omzet waarop de voorlopige aanslag is gebaseerd. Houd er rekening mee dat voor deze extra winst waarschijnlijk geen vrijstellingen meer gelden en dat die dus volledig wordt belast. Op de aparte rekening reserveer je ook de btw.

Geld reserveren is één ding, er afblijven een tweede. Bedenk dat niet-betaalde belasting een kostbare lening is met een strikt persoonlijke garantie. Want de Belastingdienst weet je te vinden.

16 Geld voor later

Soms komen slechte tijden eerder dan verwacht. Zorg daarom voor buffers, zowel voor de korte als de lange termijn.

De meeste zelfstandigen staan huiverig tegenover pensioen. De vage onrust dat ze 'iets' zouden moeten regelen, verdringen de meesten zo snel mogelijk. Ze staan daarin niet alleen: uit onderzoek in opdracht van ING Bank blijkt dat jongeren minder opzien tegen een bezoek aan de tandarts of een kerstdiner bij

hun schoonouders dan tegen een gesprek over hun pensioen. Alleen filerijden op zondagmiddag vinden ze nog erger.

Misschien kunnen studenten het zich nog permitteren om hun kop in het zand te steken, zelfstandigen niet. Verdiep je dus in je financiële toekomst, want hoe vroeger je begint met geld opzij te leggen, hoe hoger het vermogen dat je opbouwt en daarmee je onafhankelijkheid. Zodat je straks niet uitsluitend hoeft te teren op een AOW'tje.

16.1 Persoonlijke financiële planning

Voor zelfstandigen is er geen scherpe scheidslijn tussen werken en op je lauweren rusten. Ze bouwen hun werk langzaam af en doen nog wat opdrachten voor de lol, ze werken juist veel langer keihard door, of ze minderen al op hun vijftigste. Het is moeilijk om vooraf uit te maken wanneer je wilt ophouden en hoeveel geld je dan te besteden wilt hebben. Toch moet je nu al nadenken over je oudedag en hoeveel geld je daarvoor kunt en wilt missen. Je persoonlijke voorkeuren bepalen welke voorzieningen je het beste kunt treffen. Misschien komt daar wel uit dat je voorlopig niets regelt.

Zet allereerst je wensen en mogelijkheden op een rijtje. Als je bijvoorbeeld een grote erfenis verwacht, vermindert dat de noodzaak om veel geld opzij te zetten voor je oudedag. Ook je behoefte aan zekerheid speelt een grote rol: wil je nú flexibel over je geld kunnen beschikken of wil je in de toekomst verzekerd zijn van een levenslange lijfrente? Als je kind noch kraai hebt, is eindeloos geld oppotten waarschijnlijk niet zo slim. Omgekeerd is het tamelijk lichtzinnig als je partner en kinderen op stel en sprong het huis moeten verkopen als er iets met jou zou gebeuren.

Met je wensen ga je de puzzel van mogelijkheden te lijf. Persoonlijke financiële planning heet dat. Adriaan Hiele vergeleek het in zijn rubriek over persoonlijke financiën in *NRC Handelsblad* ooit met een reis. Eerst bepaal je het doel, pas daarna het voertuig. Sparen gaat langzaam en zeker, beleggen gaat met hollen en stilstaan. Een pensioenverzekering is een lijndienst: als je instapt moet je mee tot het eindpunt, onderweg aan de noodrem trekken leidt tot een boete. Reizen zonder plan kan natuurlijk ook: op het station staan talloze touroperators, die je allemaal mee willen nemen. Elke dag kijk je naar de leukste aanbieding, en elke keer betaal je kosten. Het kan een leuke bezigheid zijn, maar je schiet geen meter op. Bovendien kost het eindeloos veel tijd.

Bij persoonlijke financiële planning bekijk je je financiën zo bedrijfsmatig mogelijk, compleet met verwachte inkomsten en uitgaven, met balansen en liquiditeit. De Consumentenbond heeft er een aardig boek over samengesteld. Weliswaar is dat gericht op werknemers, maar de systematiek biedt houvast. In vier stappen – inventarisatie, risicoanalyse, doelstellingen formuleren, financieel plan opstellen – maak je een langetermijnplan.

Een handige check om zelf uit te voeren is de LOA-methode: bekijk de financiële gevolgen van drie scenario's: Leven, Overlijden en Arbeidsongeschiktheid. In alle drie de gevallen ga je na wat er met je inkomsten en uitgaven gebeurt.

Er zijn veel manieren om geld voor later op te potten, en elke vorm heeft zijn voor- en nadelen. Laat je niet opjatten door fiscale voordeeltjes en beloofde hoge opbrengsten. Het kan interessant zijn dat de fiscus meebetaalt aan de hypotheek van je huis, maar je zit wel tot in lengte van jaren met de vaste lasten.

Er zijn eindeloos veel combinaties mogelijk om je geld te beleggen. Je kunt sparen, aandelen of obligaties kopen, een lijfrenteverzekering of bankspaarrekening afsluiten, of het allemaal tegelijk doen. Ook zijn er veel gecombineerde pakketten: hypotheek, arbeidsongeschiktheid, overlijdensrisicoverzekering en pensioen ineen. Zet eerst zelf de grote lijn uit.

Volgens economisch publicist Erica Verdegaal moet je je geldzaken met LEF regelen. Daarbij doelt ze niet op de bluf van corpsballen, maar op Lage kosten, Eenvoud en Flexibiliteit:

- **Zet de kosten op een rij.** Wat het financieel advies je kost, vind je in het dienstverleningsdocument dat elke adviseur sinds het van kracht worden van het provisieverbod moet opstellen. De kosten van verzekeringen achterhaal je via vergelijkingssites. De kosten van beleggingsfondsen staan in de verplichte financiële bijsluiter.
- **Houd het eenvoudig en ga geen verbintenissen aan die je niet begrijpt.** Als de bankiers van Lehman Brothers en consorten dat ook hadden gedaan, was ons de kredietcrisis waarschijnlijk bespaard gebleven. Sinds hun val is het gezonde boerenverstand terug van weggeweest.
- **Flexibiliteit is een vereiste in een onzekere wereld.** Koop geen producten waar je niet snel en zonder veel kosten vanaf kunt. De meeste maatschappijen schermen tegenwoordig met 'maximale flexibiliteit' en 'optimale vrijheid'. Informeer goed wat dat inhoudt. Wat gebeurt er bijvoorbeeld als je een contract wilt openbreken omdat je eerder wilt ophouden met je onderneming, of omdat de zaken slecht gaan?

Als je de grote lijn wilt bewaken kan het handig zijn om advies in te winnen, maar bij wie? Ook zonder provisie hebben adviseurs namelijk op de een of andere wijze belang bij hun advies. 'Iemand die geld komt brengen, stuur je niet weg', is een basisregel in de financiële wereld. En dus verzinnen fiscalisten ingewikkelde constructies, vertalen banken je vraag in termen van beleggingen en grijpen notarissen liefst naar doortimmerde contracten. Een gunstige uitzondering vormen financiële planners die zijn aangesloten bij de VOFP, de Vereniging van Onafhankelijke Financiële Planners.

Belangenverstrengeling hoeft overigens niet altijd erg te zijn, als je zelf

maar kritisch kijkt naar de voorgestelde oplossingen en op verschillende plaatsen advies vraagt.

16.2 AOW en pensioen

Iedereen die in Nederland woont of werkt – dus ook een zelfstandige – bouwt rechten op krachtens de Algemene Ouderdomswet, oftewel een AOW'tje. In het virtueel pensioenregister kun je kijken hoeveel AOW je krijgt, maar ook hoeveel pensioen je hebt opgebouwd. Want nogal wat zelfstandigen zijn ooit in loondienst geweest en hebben – soms zonder het zelf te weten – pensioen opgebouwd.

Log in op mijnpensioenoverzicht.nl met je DigiD (de inlogcode voor de overheid) en je ziet het bedrag waarop je later bruto en netto kunt rekenen. Ook zie je in een oogopslag waarop je nabestaanden recht hebben als je overlijdt.

Check of al je pensioenen erbij staan. Als de premiebetaling ophoudt, beschouwt het pensioenfonds je namelijk als 'slaper'. Je moet het fonds zelf wakker houden: pensioen is een 'haalschuld'. Als je niet weet bij welk fonds je moet zijn, informeer dan bij je voormalige werkgever of bij de Servicedesk van het Pensioenregister.

De AOW-uitkering hangt af van het aantal jaar dat je verzekerd bent geweest en of je alleen woont of samen met een ander. Voor alleenstaanden bedraagt de AOW zeventig procent van het minimumloon, bruto zo'n 1.100 euro per maand (exclusief vakantiegeld), als je samenwoont is het bijna 800 euro. Dat is niet riant en de AOW zou de komende jaren wel eens fors kunnen dalen. Bovendien gaat de pensioengerechtigde leeftijd omhoog: in 2019 krijg je met 66 jaar AOW, in 2023 met 67 jaar en daarna wordt de AOW-leeftijd gekoppeld aan de levensverwachting. Als je in 1980 bent geboren, krijg je dus pas in 2050 AOW.

Zelfstandigen die in het buitenland werken, worden gekort op hun AOW-uitkering. Voor elk afwezig jaar gaat er twee procent af. Het is mogelijk om vrijwillig premie te betalen om dat te voorkomen. Dat is niet nodig als je binnen een jaar terugkeert, formeel ben je dan gewoon in Nederland blijven wonen. Premie betalen kan overigens ook met terugwerkende kracht. Dat kan nuttig zijn voor mensen die pas na hun vijftiende in Nederland zijn komen wonen, want de AOW-opbouw telt vanaf het vijftiende levensjaar. Wie vrijwillig premie wil betalen kan binnen een jaar na emigratie terecht bij de Sociale Verzekeringsbank.

Een zelfstandige kan zijn in loondienst opgebouwde pensioen niet overhevelen naar een nieuwe pensioenvoorziening. Dat kan wel als je weer in loondienst zou gaan, je moet dan binnen zes maanden een verzoek tot waardeoverdracht doen bij je nieuwe pensioenuitvoerder. Voor pensioenaanspraken opgebouwd na 8 juli 1994 móet het oude pensioenfonds hieraan meewerken, bij oudere aanspraken ben je afhankelijk van de welwillendheid van de maatschappij: sommige werken mee, andere niet.

Pensioenfondsden mogen kleine pensioenen afkopen. Wat doe je als je zo'n afkoopbrief krijgt? Vermenigvuldig het aantal verwachte levensjaren boven je vijfenzestigste met de bruto-uitkering waar je recht op hebt. Dat is het bedrag dat je krijgt als je niet toestemt. Daartegenover zet je de aangeboden afkoopsom, die je met een jaarlijks rentepercentage laat aangroeien tot je 65 bent. Om het gemakkelijk te maken kun je ook de vuistregel hantieren dat de afkoopsom vijftien maal de jaaruitkering moet bedragen.

Maar daarmee ben je er nog niet: bedenk dat je over beide bedragen belasting moet betalen: met de afkoopsom kun je dus in een veel hoger tarief vallen dan met de pensioenuitkering. Let ook op of je pensioen geïndexeerd is: als dat niet het geval is, dan is een afkoopsom al snel interessant.

Als je naast je onderneming nog een baan hebt, is het meestal mogelijk om extra pensioen op te bouwen bij de pensioenuitvoerder waar je als werknemer verzekerd bent. Je werkgever houdt deze extra premie in op je bruto-loon, waardoor je belasting bespaart.

Ook is het mogelijk om pensioen op te blijven bouwen bij het fonds van een ex-werkgever als je besluit zelfstandige te worden. De periode is verlengd van drie tot tien jaar. Goedkoop is dat niet, want je moet de hele pensioenpremie zelf betalen, en niet een percentage daarvan zoals toen je nog werknemer was. Toch maken ongeveer vijfduizend zelfstandigen gebruik van deze mogelijkheid.

Huisartsen, verloskundigen, notarissen, advocaten, huisschilders en stukadoors vormen een uitzondering onder de zelfstandigen: zij zijn verplicht deel te nemen aan het pensioenfonds van hun bedrijfstak of beroepsgroep.

16.3 De derde pijler

AOW en werknemerspensioen vormen samen de eerste twee pijlers van het Nederlandse pensioenstelsel. Het zijn de verplichte pijlers, de derde omvat alles wat iemand zelf vrijwillig regelt voor zijn oudedag, zoals banksparen,

het zelfstandigenpensioen en de langzaam in onbruik rakende lijfrenteverzekering. Hoe jonger je aan een oudedagsvoorziening begint, hoe hoger uiteraard het kapitaal dat je bij elkaar spaart.

Als je onvoldoende pensioen hebt opgebouwd – en dat geldt voor de meeste zelfstandigen – mag je de inleg aftrekken van de belasting. Op het moment dat het geld wordt uitgekeerd, betaal je alsnog belasting over deze inkomsten. Het voordeel is dat je tegen die tijd waarschijnlijk in een lager belastingtarief valt, ouderen betalen namelijk minder aan premies volksverzekeringen in de eerste twee tariefschijven. Er is geen garantie dat dat zo blijft, bovendien vervalt het belastingvoordeel bij een inkomen boven de pakweg 35.000 euro.

Elke verzekeraar wil je graag helpen bepalen op hoeveel premieaftrek je recht hebt. Je kunt het echter ook zelf doen. Op de website van de Belastingdienst vind je een rekenmodel. Hier vul je de gegevens in die je ook hebt gebruikt bij je aangifte inkomstenbelasting. Op die manier bereken je je 'jaarruimte'. Als je in het verleden niet optimaal gebruik hebt gemaakt van je aftrek, dan mag je meer aftrekken. Deze zogenaamde 'reserveringsruimte' is de optelsom van de niet-benutte jaarruimtes uit de zeven voorgaande jaren.

Bij langdurige arbeidsongeschiktheid kun je het gespaarde kapitaal vervroegd in termijnen laten uitkeren, dat betekent natuurlijk wel dat je opgebouwde oudedagsvoorziening wegsmelt. Sinds 2016 hoef je je kapitaal niet meer op te eten als je in de bijstand komt.

Banksparen

Sparen of beleggen bij een bank met belastingvoordeel. Je stort je geld niet in een polis, maar op een geblokkeerde spaarrekening of een geblokkeerde beleggingsrekening bij de bank.

Banksparen is goedkoper en simpeler dan een lijfrenteverzekering, onder andere omdat er geen levensverzekering aan vastzit. Maar ook de bank rekent kosten en daar komen, sinds het provisieverbod van kracht werd, de verplichte advieskosten nog bij.

Bij een tussenpersoon betaal je 300 tot zelfs 1.000 euro advieskosten. Direct naar een bank dan maar? Sommige banken bieden uitsluitend banksparen met advies en dat kost tussen de 100 en 500 euro. Andere banken bieden hun eigen product aan zonder advies, dat heet 'execution only'. Je betaalt dan geen advieskosten, alleen de afsluitkosten (tussen 100 tot 200 euro).

Een goede site om bankspaarproducten te vergelijken is moneywise.nl.

Staar je niet blind op de kosten, de verschillen in rente zijn veel belangrijker, want die lopen elk jaar door en bepalen je uiteindelijke rendement. Niet alle banken leggen precies vast welke rente ze gaan betalen en je weet dus niet altijd op welk eindbedrag je uiteindelijk kunt rekenen. Dat kan leuk zijn als de rente omhoog gaat, maar minder fijn als de rente omlaag beweegt. Meestal is de rente overigens lager als je je geld korter wegzet.

Net als bij gewoon sparen is het saldo op je bankspaarrekening via het depositogarantiestelsel tot honderdduizend euro gegarandeerd door de overheid. Overweeg dus om je geld over meerdere banken te spreiden als je boven dit maximum komt. Als je kiest voor banksparen met een beleggingsrekening, dan geldt het depositogarantiestelsel natuurlijk niet. De eindopbrengst staat dan ook niet vast.

Zelfstandigenpensioen

Officieel staat dit te boek als het 'fiscaal gefaciliteerd vermogen opbouwen in een individueel beleggingsfonds'. Je hebt een eigen potje, dat collectief belegd wordt in een zogenoemd Lifecycle-fonds: het risico wordt afgebouwd naarmate je dichter bij de pensioengerechtigde leeftijd komt. Ook zijn de regelingen binnen de fiscale grenzen flexibel: je mag kiezen wanneer je je pensioen laat ingaan (tussen de 60 en 70 jaar) en hoe lang het loopt (van tien jaar tot levenslang). De premie mag variëren, wel geldt er een jaarlijkse minimuminleg.

Het zelfstandigenpensioen wordt aangeboden door BrightPensioen – een initiatief van zelfstandigen waarbij je zelf eigenaar wordt en dus ook invloed kunt uitoefenen – en bij ZZP Pensioen – een samenwerkingsverband van de vier grootste belangenorganisaties voor zelfstandigen en APG/Loyalis. Maar ook een commerciële partij als Brand New Day biedt een vergelijkbare mogelijkheid.

Na afloop krijg je geen geld in handen, maar moet je een periodieke uitkering aankopen. Bij ZZP Pensioen is Loyalis degene die de uitkeringen verzorgt, bij BrightPensioen kun je zelf kiezen welke bank of verzekeraar de uitkeringen gaat verzorgen. Bij voortijdig overlijden gaat het opgebouwde kapitaal naar je nabestaanden, die daarmee ook een uitkering moeten kopen. Het is eigenlijk gewoon een beleggingsrekening voor banksparen.

Lijfrente en koopsompolis

Je kunt je verzekeren voor een lijfrente, dat is een vaste uitkering vanaf je pensioengerechtigde leeftijd. Meestal is de minimuminleg van de zogenaamde lijfrenteverzekering duizend euro op jaarbasis. Je kunt de premie-

betaling stopzetten, maar het geld blijft geblokkeerd bij de verzekeraar of een andere uitvoerder naar wie je het laat overboeken. Als je tijdens de looptijd van de polis overlijdt, krijgen je nabestaanden meestal negentig procent van de premies terug. Maar je kunt ook kiezen voor een hogere overlijdensrisicoverzekering.

In plaats van jaarlijkse premies kun je ook kiezen om voor een eenmalige storting in een lijfrenteverzekering, de zogenaamde koopsompolis. Je kunt elk jaar opnieuw zo'n polis afsluiten. De belastingvrijstellingen bij een koopsompolis zijn dezelfde als bij premiebetaling. Een belangrijk bezwaar van een lijfrenteverzekering zijn de hoge kosten, vergelijk de aanbiedingen dus goed.

Vrijval

Of je nu hebt gekozen voor banksparen, een zelfstandigenpensioen of een lijfrenteverzekering, na afloop krijg je in principe geen geld in handen. Met het vrijvallende kapitaal moet je namelijk een 'vaste en gelijkmatige' jaarlijkse uitkering kopen. Afkopen is, behalve bij heel kleine uitkeringen, een dure grap: je betaalt inkomstenbelasting over de hele uitkering plus twintig procent revisierente.

- Je bepaalt op de einddatum van de verzekering of je het opgebouwde kapitaal gebruikt voor een lijfrenteverzekering of dat je het op een bankspaarrekening stort. Je kunt ook voor een combinatie van toegestane uitkeringsvormen kiezen.
- Als je na de vrijval kiest voor een lijfrente, dan kun je kiezen voor een levenslange uitkering. Ook een kortere looptijd is mogelijk, met als ondergrens vijf jaar en als maximale jaarlijkse uitkering iets minder dan 21.000 euro per jaar. Als je lijfrente ingaat vóór je pensioendatum, dan moet de uitkering tegenwoordig doorlopen tot je dood. Bij een oude premievrije polis kan dat anders zijn.
- Als je kiest voor banksparen is een levenslange uitkering niet mogelijk. Daar staat tegenover dat het resterende geld op je bankrekening bij overlijden naar je nabestaanden gaat. Bij een lijfrente wordt bij overlijden over het algemeen de uitkering verlaagd naar zeventig procent en loopt die door totdat ook je partner is overleden. Je kunt er ook voor kiezen om helemaal geen uitkering voor je nabestaanden te verzekeren of de uitkering na je overlijden gelijk te houden. Dit laatste leidt tot een lagere uitkering.

Op het moment dat het kapitaal in je derde pijler vrijvalt, mag je meestal switchen van maatschappij of bank. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) waarschuwde dat verzekeringsmaatschappijen hun klanten opzettelijk te laat informeren over die vrijheid om te switchen. Ga dus op tijd op zoek naar de gunstigste voorwaarden, de hoogte van de uitkering kan namelijk flink verschillen. Uit cijfers van MoneyView blijkt dat het verschil bij een kapitaal van 50.000 euro bij een uitkering met een looptijd van tien jaar kan oplopen tot 4.000 euro.

Eigenlijk zou je je hierover goed moeten laten adviseren, maar dat kost al snel vijfhonderd tot duizend euro en dat staat vaak niet in verhouding tot de uitkering. Bij een kapitaal tot tienduizend euro zit er niet veel anders op dan het zelf uit te zoeken.

16.4 Sparen

Geld op de bank zetten is geen pretje in tijden van lage rentes: de inflatie holt je spaargeld uit en dan doet de overheid ook nog een graai uit je spaarpot. Over je gespaarde vermogen boven de drempel van ruim 20.000 euro moet je namelijk ook nog eens vermogensrendementsheffing betalen (zie par. 15.1). Reken even mee: met een rente van 1 procent doe je het tegenwoordig goed, trek er de inflatie (0,5 procent) en de vermogensrendementsheffing (1,2 procent) vanaf en je gaat per jaar met 0,7 procent het schip in. Als dat zo doorgaat, is er na tien jaar van 10.000 euro spaargeld effectief nog geen 9.400 euro over.

Je tegen inflatie beschermen met bitcoins, het virtuele geld dat via internetbeurzen wordt verhandeld? Inflatie is inderdaad uitgesloten omdat bitcoins niet 'bijgedrukt' kunnen worden: er zijn er 21 miljoen uitgegeven en daar blijft het bij. Maar je kunt wel digitaal beroofd worden en het kan bovendien een speculatieve zeepbel blijken.

Het zal misschien vreemd klinken, maar toch heeft een gewone spaarrekening ook enkele voordelen, zeker als je onder de fiscale drempel van 20.000 euro zit. Je loopt geen financiële risico's, bepaalt zelf hoeveel je spaart en kunt altijd over je geld beschikken. Als je je geld niet direct nodig hebt, kun je een termijndeposito overwegen: hoe langer je het geld vastzet, hoe hoger de rente. Zorg wel dat je nooit meer dan honderdduizend euro bij één bank hebt staan, tot dat bedrag is je geld namelijk via het depositogarantiestelsel gegarandeerd als een bank omvalt.

Helaas moet je tegenwoordig zelfs bij een spaarrekening alert blijven

omdat banken zo geniepig zijn om de rente stilletjes heel langzaam te laten zakken. En zo kan de spaarrekening die je met zorg hebt uitgezocht omdat ze relatief een goede rente oplevert, een paar jaar later een kat in de zak blijken. Check dus regelmatig op sites als vanspaarbankveranderen.nl en spaarinformatie.nl de rentevergoeding en switch zo nodig naar een andere spaarvorm. Let daarbij ook op de beperkingen die aan de opname worden gesteld.

16.5 Aandelen en obligaties

Dat koersen niet alleen stijgen maar soms ook dramatisch dalen, hebben de internetcrisis en de kredietcrisis overtuigend aangetoond. Op langere termijn brengt beleggen waarschijnlijk toch meer op dan sparen. Daarom is beleggen in aandelen aantrekkelijker naarmate je beleggingshorizon langer is. Uitgaan van je leeftijd levert een bruikbare vuistregel op. Neem het getal 100 en trek je leeftijd ervan af. Het getal dat overblijft is het percentage van je vermogen dat je in aandelen kunt beleggen. Als je 30 bent, kun je dus 70 procent in aandelen stoppen en als je 55 bent nog maar 45 procent. De rest gaat naar minder risicovolle obligaties of spaarrekeningen. Dit is ook het principe van lifecyclefondsen.

Beleggen kun je zo ingewikkeld maken als je wilt: je kunt de koersen nauwlettend volgen, put- en callopties kopen en termijncontracten afsluiten. Je kunt het werk ook overlaten aan beleggingsfondsen die een mix van aandelen aanbieden. Oriënteer je op verschillende fondsen, kies er met zorg een uit die bij je past en houd het vervolgens vast, want switchen kost geld. Bovendien blijkt uit onderzoek dat mensen de neiging hebben om precies op het verkeerde moment over te stappen.

Het goedkoopste is beleggen in een tracker of indexfonds dat de beurs volgt en waarvoor je slechts 0,3 tot 0,5 procent kosten betaalt. En elke tiende procent scheelt op termijn duizenden euro's. Een goed overzicht vind je op morningstar.com, een Amerikaanse vergelijkingssite met data over honderdduizenden fondsen en trackers en miljoenen verschillende aandelen.

Met durfkapitaal kun je investeren in startende bedrijven. Zoals je zelf in de startfase via deze regeling geld kunt lenen, kun je ook geld uitlenen aan andere starters in wie je vertrouwen hebt. Deze belegging van je geld is de meest riskante, maar je bent ook maximaal betrokken bij de lotgevalen van je spaargeld. Je kunt natuurlijk ook kiezen voor crowdfunding, het commerciële broertje van crowdfunding (zie par. 14.3).

16.6 Eigen huis

Een huis kan een goede pensioenvoorziening zijn. Door de hypotheek af te lossen wordt het huis steeds meer je eigendom. Voor de toekomstige waarde van een huis is de locatie vaak doorslaggevend: beter een hoop slechte stenen op een goede plek, dan andersom. Als je hypotheeklasten erg hoog zijn en de huizenprijzen dalen, kan het appeltje voor de dorst echter ook een zwaard van Damocles blijken.

Het is voor zelfstandigen altijd moeilijk geweest om een hypotheek te krijgen. De aangescherpte normen maken het niet gemakkelijker. Toch kun je ook nu nog een hypotheek vinden, het kost alleen meer moeite. Ga shoppen: vraag offerte aan bij meerdere banken want ze maken allemaal hun eigen afweging. Vraag aan collega-zelfstandigen met koophuizen welke bank zij hebben en wie hun contactpersoon is. Waarschijnlijk is de kans bij hem groter dan bij een willekeurige employee die alleen maar gewend is aan cao-lonen.

Benader de bank als een klant: bereid je voor op het gesprek en probeer te peilen waar de onzekerheid zit. Meestal wil een bank drie jaarrekeningen of belastingaangiftes zien om te beoordelen hoe stabiel je inkomsten zijn. Zorg dat je ook over het meest recente jaar een aangifte hebt, zet je boekhouder onder druk om al voor 1 april aangifte te doen als je een huis wilt kopen.

Zit er in een van die jaren een dip? Zeker als die dip in het laatste jaar zit, hanteert de bank in principe de laagste cijfers om het norminkomen te bepalen. Leg uit waarom dat jaar een uitzondering was en laat voorafgaande jaren zien. Verschaf bovendien achtergrondinformatie: wat zijn de prognoses in je branche? En wat betekent dat voor jou? Vat het samen in een mini-ondernemingsplan, waarin je je financiële toekomst uiteenzet.

Vergeet bij de afweging huren of kopen niet dat een eigen huis veel extra kosten met zich meebrengt. Voor nieuwbouw geldt anderhalf procent van de koopsom als richtlijn voor de jaarlijkse kosten van onderhoud, verzekering, onroerendezaakbelasting, et cetera. Voor een bestaand huis moet je op twee procent rekenen, elk jaar opnieuw.

Tot slot: hypotheekrente vormt een vette aftrekpost. Maar vergeet niet dat deze dertig jaar na afsluiting van de hypotheek vervalt. Als je een aflossingsvrije hypotheek hebt, dan stijgen je woonlasten op dat moment fors. Bereid je daarop voor door geld opzij te zetten in een lijfrenteverzekering of een bankspaarregeling voor extra inkomen (zie par. 16.3). Of door te sparen, zodat je op het moment dat de renteaftrek vervalt een flinke aflossing kunt doen op je hypotheek.

17 Blik op de toekomst

Een onderneming is altijd in beweging en anders is de buitenwereld dat wel. Houd jezelf en je zaak regelmatig tegen het licht. Zodat je op tijd bij kunt sturen.

Een zelfstandig ondernemer heeft het meestal druk. Hij is bezig met zijn onderneming en in de waan van de dag kan hij gemakkelijk grote lijnen over het hoofd zien. Besteed minstens eenmaal per jaar gericht tijd aan de toekomst. Een uitgebreide klus hoeft dat niet te zijn, meestal is een dag voldoende. Noem het strategiebepaling, beleidsanalyse of gewoon eens vrijuit filosoferen. Het kan thuis of tij-

dens een weekend op een eiland. Het resultaat kan een uitgebreid beleidsplan zijn of een staccato actieplan, maar een half A4'tje met een doordacht statement voor het volgende jaar kan net zo goed werken.

Hoe je het aanpakt maakt niet zoveel uit, als je er maar tijd voor vrijmaakt. Zorg voor een adviseur als je er alleen niet aan toekomt, bijvoorbeeld je boekhouder, een collega-zelfstandige of een persoonlijke coach die als sparringpartner optreedt. De vragen en opmerkingen uit dit hoofdstuk helpen om uit de tredmolen te stappen en met open vizier naar jezelf, je onderneming en de toekomst te kijken.

17.1 Hoe houd je het leuk?

- Dat beroemde doordeweekse dagje naar het strand, komt dat er in de praktijk wel eens van? Heb je grip op je leven of ben je een slaaf van je onderneming? Waar komt de grootste stress vandaan? En wat valt daaraan te doen?
- Is een loondienstverband eigenlijk niet veel aantrekkelijker, bijvoorbeeld in de vorm van een deeltijdbaan (zie par. 3.1)? En kun je eigenlijk nog wel terug in loondienst of ben je vastgeroest in je ongebondenheid? Want hoe langer je voor jezelf werkt, hoe moeilijker het wordt om je te schikken in een gezagsverhouding.
- **Word niet monomaan.** Werk en vrije tijd lopen bij een eigen baas door elkaar. De gedreven zelfstandige is permanent bezig zich inhoudelijk te ontwikkelen, inspiratie op te doen en nieuwe ideeën uit te proberen. En daarin schuilt tegelijk het gevaar: zorg dat er naast je werk een leven overblijft.
- **Prop je agenda niet zo vol dat het vrije weekend er meestal bij inschiet.** Plan regelmatig een vrije dag. En minstens eens per jaar een flinke vakantie. Een zakelijke afspraak in een stad die je niet kent? Knoop er een museumbezoek aan vast of ga shoppen. Een werkbespreking met een collega? Trakteer hem op een lunch en neem vooral de tijd.
- **Verzuur niet.** Veel opdrachtgevers zien de hele dag steeds dezelfde mensen. Als zelfstandige zorg je voor een beetje afwisseling, maar dat werkt alleen als je er zelf plezier in houdt. Bijvoorbeeld door je eigen nieuwsgierigheid te volgen en niet die van je opdrachtgevers. Door een opdrachtgever die je al een tijd de keel uithangt de bons te geven. Door een nieuwe studie aan te pakken, gewoon om je fascinatie te bevredigen. Door mooie visitekaartjes aan te schaffen. Kortom: door je vrijheid te nemen.
- **Ga na op welk punt je ongedisciplineerd bent,** want zonder discipline onttaardt een eigen bedrijf gemakkelijk in een kluwen van uitstelgedrag en schuldgevoelens, van eindeloze onderhandelingen met jezelf en geen moment rust. Heb je last van overdadig cafébezoek? Maak je jezelf wijs dat je hard werkt terwijl je uren zit te surfen op zoek naar onbelangrijke informatie? Ontaardt je boekhouding stevast in een puinhoop of reken je alles honderd keer door? Pas als je weet waar je faalt kun je jezelf concrete doelen stellen. En achteroverleunen als je die gehaald hebt.
- **Ga niet lopen freaken.** Perfectionisme, verantwoordelijkheidsgevoel en oog voor detail horen bij het zelfstandig ondernemerschap, maar de hoofdregel blijft: *Get the job done in time.*

- Als ondernemer moet je wat geluk hebben, maar dat valt je alleen ten deel als je er oog voor hebt. En als je er ruimte voor maakt: jaag niet te veel achter vastgestelde doelen aan. Heb oog voor de periferie, voor nieuwe kansen, voor onverwachte combinaties. Zodat je het geluk herkent als het voor je deur staat.
- Profiteer ervan als je in een *winning mood* bent. Als je net een mooie opdracht hebt binnengehaald, wacht dan nog even voor je het op een terrasje gaat vieren. Werk nog even door, in deze stemming is de kans groot dat de rest van je telefoontjes eveneens succesvol verloopt.

17.2 Inhoudelijke ontwikkeling

- Inhoudelijke groei is nodig om interessant te blijven voor klanten, maar nog veel belangrijker voor jezelf. Als je alles op routine doet, liggen verveling en cynisme om de hoek. Het enige dat je dan nog overhoudt is meer omzet en winst proberen te maken. Zo stopte toneelspeelster Annet Malherbe na drie seizoenen met de populaire tv-serie *Gooische vrouwen*, zonder dat ze een andere klus had: 'Puur en alleen omdat ik de behoefte heb iets anders te gaan doen. Ik heb nog nooit ergens zo lang vastgezeten. Ik ben een freelancer in hart en nieren.'
- Levenslang leren is voor zelfstandigen een must, anders lig je er snel uit. Je hebt geen baas die je op gezette tijden op cursus stuurt, dus moeten studie en inhoudelijke verdieping structurele punten op je agenda zijn. Lees vakbladen en bezoek congressen en beurzen. Word lid van een beroepsvereniging of brancheorganisatie. Zorg dat je nieuwe publicaties en relevante websites bijhoudt. Verwaarloos ook de 'randgebieden' niet zoals technologische ontwikkelingen en marketingtechnieken.
- Organiseer support. Zorg voor een klankbord van vaste adviseurs, een soort informele adviesraad. Dat kunnen collega's zijn, maar ook betaalde mensen. Wees kritisch bij het zoeken van vaste adviseurs. Let erop dat het klikt, zonder vertrouwen kun je niet samenwerken. Maar stel je ook niet tevreden met mensen die je naar de mond praten. Loop je huidige adviseurs eens kritisch langs. Als ze je weinig meer te bieden hebben, doe er dan iets aan.
- Organiseer kritiek. Een relaxte levenshouding is onontbeerlijk voor een zelfstandige. En tegelijk is het een valkuil. Omdat je als eigen baas confrontaties gemakkelijk uit de weg kunt gaan, kun je lui worden en je maar zo'n beetje met de stroom laten meedrijven. Of juist vrij baan

geven aan je tics. Zoek een coach of mentor om op koers te blijven. De beste test: accepteer je kritiek van hem of haar?

17.3 Meer omzet. Of juist minder?

- Welke trends zijn er in de markt? En speel je daarop in?
- Wie zijn je concurrenten en hoe ontwikkelen ze zich? Komen er nieuwe bij?
- Hoe ziet je orderportefeuille eruit? Wat zijn de *stars* en wat de *cash cows* (zie par. 8.4)? Investeer je wel in vernieuwing?
- Hoe verlopen je omzet en winst? Zijn de verwachtingen voor dit jaar beter of slechter? Wat voor extra kosten verwacht je?
- Zie je je acquisitie- en marketinginspanningen terug in je omzet? Welke activiteiten werken en welke zijn eigenlijk geldverspilling of tijdverlies?
- Stel jezelf een doel en neem daarvoor een tijdspanne die bij je branche past. Maak die niet te kort, want anders ga je achter klussen aanrennen om je target te halen. Houd niet angstvallig vast aan een omzet per week of maand, zorg voor voldoende verdieping om je kwaliteit en bevrediging te waarborgen.
- Leg een buffer aan. Dat schept ruimte om nieuwe dingen uit te proberen, om nee te zeggen, om het hoofd koel te houden en de zenuwen in bedwang. Reken uit wat je maandelijks nodig hebt, niet alleen voor je vaste lasten, maar ook voor je levensonderhoud en extraatjes. Hamvraag is: hoe lang moet je het kunnen uitzingen? Dat ligt aan je branche – zijn sterke schommelingen normaal? – aan je zenuwen en aan je plannen. Maar een buffer van een maand of drie is echt het minimum. Als je regelmatig te veel uitgeeft, zet dan geld apart.
- Een zelfstandige leeft van zijn uren, dat is zijn kapitaal. Als je niet weet waar je uren blijven is het lastig om je onderneming bij te sturen. Waar gaat de tijd in zitten? Welke uurprijs realiseer je? Een urenadministratie van je werkzaamheden is een belangrijk hulpmiddel om te kijken of je op de juiste weg bent (zie par. 9.6). Die kun je ook gebruiken om jezelf doelen te stellen. Bijvoorbeeld maximaal een kwart van je tijd besteden aan één opdrachtgever. Of: minstens een vijfde van je tijd voor studie en inhoudelijke ontwikkeling (en dus wat minder omzet).
- Denk groot. Als ondernemer moet je de grote lijn in de gaten houden, bekibbel niet op spullen die je nodig hebt voor je werk: een cursus, een

werkruimte, een computer. Als je door een treinstoring een belangrijke afspraak dreigt te missen, kan een taxirit van honderd euro een prima investering zijn. Ook bij de declaratie van je onkosten moet je de proporties in het oog houden: het wekt irritatie als je bij een uurprijs van vijftig euro elke postzegel opvoert als kosten.

- **Denk klein, vooral bij vaste verplichtingen die je aangaat.** Een kantoorinrichting leasen? Je betaalt je jarenlang blauw aan de rente. Let ook op abonnementen en contracten die elk jaar opnieuw een beetje verhoogd worden, blijf regelmatig vergelijken of je niet moet overstappen. Bij de inflatie gaat het ogenschijnlijk hoogstens om een paar procent. Maar door inflatie-op-inflatie is de euro van vandaag bijna een vijfde deel minder waard dan tien jaar geleden. Als je je tarieven al die tijd niet hebt bijgesteld, werk je nu dus elke week een dag voor niks.

17.4 Klantenbestand doorlichten

- **Check de drie p's: poen, pret en prestige.** Dat is een goed hulpmiddel om te kijken of je onderneming in balans is. Loop al je opdrachten na met deze indeling in gedachten. Als een klus op geen van de drie criteria goed scoort, waarom zou je die dan blijven doen?
- **Je ontwikkelt je in de loop der jaren en je kunt klanten ontgroeien.** Af en toe moet je flink snoeien in je onderneming; welke takken dragen alleen nog kleine, wrange vruchten? Welke zijtakken leveren weliswaar veel op, maar trekken de boom uit het lood? Op het moment dat je de koers van je onderneming ingrijpend verlegt, zul je zeker takken moeten verwijderen, misschien moet de hele boom wel met wortel en tak worden uitgerukt om het stekje ernaast alle ruimte te geven.
- **Wie zijn de belangrijkste klanten van de afgelopen jaren?** In veel bedrijven geldt de tachtig-twintigregel: twintig procent van de klanten zorgt voor tachtig procent van de omzet. Natuurlijk kan het in de praktijk ook zeventig-twintig zijn, of negentig-dertig, maar de boodschap is duidelijk: koester je beste klanten. En pas tegelijk op dat je niet te afhankelijk wordt van één of twee grote klanten.
- **Continuïteit.** Heb je een langdurige relatie met je opdrachtgevers? Wisselende contacten zijn leuk, maar daarnaast moet je voor vastigheid zorgen. Werken je klanten nog graag met je of ben je inmiddels deel van het meubilair geworden en is er maar weinig voor nodig om je aan de dijk te zetten? Hoe zorg je dat je aantrekkelijk blijft? Vooral kunstenaars kampen met een snel tanende reputatie, met 45 zijn ze door de huidige

hang naar vernieuwing vaak al passé. Maar ook: vind jij het nog wel leuk om met je huidige klanten te werken? Mensen die nooit tevreden zijn, kun je beter de deur wijzen.

- **Krijg je voldoende ruimte om je verder te ontwikkelen?** Sommige opdrachtgevers willen steeds hetzelfde kunstje zien. Hun hang naar zekerheid kan botsen met jouw behoefte aan ontplooiing en ontwikkeling. Dit heet wel de carriërepadox van kennisprofessionals.
- **Zorg voor voldoende afwisseling van moeilijke en gemakkelijke opdrachten, en van langlopende en kortdurende.** Het kan aantrekkelijk zijn om klussen te doen die je niet bovenmatig in beslag nemen, juist als er voldoende inhoudelijke uitdaging tegenover staat.
- **Zorg dat je projecten niet allemaal in dezelfde fase zitten, vooral als je veel langlopende klussen doet.** Want dan heb je weinig omhanden als ze allemaal in de opstartfase zijn en loop je onherroepelijk vast in de eindfase als je alles moet afwerken.

17.5 Nieuwe doelgroepen

- **Hoe is je imago?** Ben je een duizenddingendoekje dat de klussen krijgt die de opdrachtgever zelf niet wil doen of ben je een gerespecteerde en goedbetaalde deskundige? Investeer in naamsbekendheid, bijvoorbeeld door publicaties te verzorgen of lezingen te geven.
- **Lever je voldoende kwaliteit?** In het begin ben je jong, hip en happening. Je werkt net wat boven je macht, maar met inzet en enthousiasme kun je kleine missers compenseren. Bovendien worden fouten je in deze fase sneller vergeven. Maar na een paar jaar moet je de kwaliteit leveren die je belooft, of je nu zin hebt of niet, met het verkeerde been uit bed bent gestapt, een hekel aan de klant hebt of te kampen hebt met computerstoringen. Daar ben je professional voor.
- **Gaat je netwerk nog niet met pensioen?** Als je start, zijn je opdrachtgevers meestal vijf tot tien jaar ouder dan jij. Vaak blijft dat verschil door de jaren heen bestaan. Op een gegeven moment gaan je klanten met pensioen en als je niet op tijd vernieuwt en diversifieert, dan hang je. Zo kan een goedlopende onderneming plotseling opdrogen, een zwaard van Damocles dat elke oudere zelfstandige boven het hoofd hangt.
- **Wees alert.** De wereld staat niet stil en ongemerkt naderen aan de horizon bedreigingen. Dus of je nu wilt of niet: je zult alert moeten blijven om je marktaandeel niet kwijt te raken. Kijk waar nieuwe kansen liggen

en hoe je die kunt pakken. Investeer in een cursus, of leer jezelf een nieuwe manier van werken aan. Durf te spelen. En durf op je bek te gaan.

- **Houd je koers in de gaten.** Is het wel goed om zoveel commerciële opdrachten aan te nemen? Of moet je juist méér commercieel werk doen, zodat je jezelf financieel de vrijheid verschaft om daarnaast projecten te doen waar je hart naar uitgaat? Een dichter doet er waarschijnlijk beter aan zijn geld snel te verdienen met goedbetaalde reclame-opdrachten dan veertig uur per week folders te schrijven voor non-profitorganisaties. Elsschot, Vaandrager en Van Kooten dachten er ook zo over.
- **In de toekomst kijken is moeilijk, maar één trend is onontkoombaar: de vergrijzing.** Vaak wordt deze als probleem gezien, maar de nieuwe senioren vormen ook een veelbelovende markt: ze hebben veel tijd en geld en houden er een actieve, consumptieve levenswijze op na. En een ervaren senior die maatschappelijk nog actief wil zijn kan ook een prima werkracht zijn om in te huren.

17.6 Uitbesteden

- **Uitbesteden vergt een realistisch zelfbeeld.** Veel zelfstandigen vinden dat ze zelf alles sneller, beter, goedkoper, mooier, grondiger kunnen. Prima, maar als je desondanks toch werk wilt uitbesteden – bijvoorbeeld omdat je het werk alleen niet af kunt, of omdat je nu eindelijk eens wat minder wilt gaan werken – dan zul je jezelf tot de orde moeten roepen.
- **Kijk welke klussen geschikt zijn om uit te besteden.** Welke vaardigheden zijn er voor nodig? Moet het werk ter plekke worden uitgevoerd of kan het op afstand? Kun je klussen opsparen tot er genoeg werk is voor een aaneengesloten periode? Is er gedurende het hele proces controle nodig of alleen aan het einde? Welke instructies geef je en vooral: welke bevoegdheden om naar bevind van zaken te handelen? Want als je een taak overdraagt zonder de bijbehorende verantwoordelijkheid, dan kun je het inderdaad beter zelf blijven doen.
- **Huur een andere zelfstandige of een klein bureau in,** zoals een agent, een boekhouder, een secretariële ondersteuner. Als zelfstandigen onder elkaar zit je meestal snel op dezelfde golflengte: geen smoesjes, harde afspraken, gewoon je beloftes nakomen.
- **Ruil je diensten.** Er zijn zo'n tachtig ruilnetwerken in Nederland, waarvan Noppes de bekendste is. Je kunt hier met gesloten beurzen goederen en diensten ruilen. Er is ook een netwerk dat specifiek gericht is op de

culturele sector: Timebank. De Nederlandse dependance van dit Engelse initiatief is te vinden op timebank.cc.

- **Een goedkope persoonlijk assistent vind je in het buitenland.** Maak net als multinationals gebruik van een lage-lonenland, daar vind je voor weinig geld iemand die research doet, je website bijhoudt, schetsen uitwerkt, foto's bewerkt, reizen boekt, facturen verstuurt, et cetera. E-mail maakt het mogelijk om met een *virtual personal assistant* te werken. Via sites als odesk.com en brickworkindia.com vind je assistenten van 1 tot 3 euro per uur voor eenvoudig werk tot hoogopgeleide, gespecialiseerde assistenten van 10 euro per uur die zelfs een ondernemingsplan voor je kunnen schrijven. Uiteraard verloopt de communicatie in het Engels, als je dat storend vindt is Suriname een alternatief.
- **Een stagiair heeft trekjes van een persoonlijk assistent.** Je kunt hem inschakelen voor allerlei karweitjes, maar als je je taak als begeleider serieus neemt, kóst hij ook tijd. Toch kan het verfrissend zijn om regelmatig jonge honden over de vloer te hebben.
- **Huur mechanische turken in.** Op de site mturk.com kun je werk uitbesteden dat in minieme handelingen wordt opgedeeld en vervolgens door honderden en soms duizenden mensen over de hele wereld wordt uitgevoerd. Het gaat om HIT's: Human Intelligent Tasks, zoals het verzamelen van links over UFO's, foto's taggen of vakantierecensies schrijven. Kunstenaar Aaron Koblin gebruikte het onder andere om tienduizend mensen schaapjes te laten tekenen voor twee dollarcent per tekening (zie thesheepmarket.com).
- **Gestandaardiseerde taken kun je uitbesteden aan een groot bedrijf:** een productiebedrijf, een fulfilmentbedrijf voor verzending en incasso, een callcenter om vragen te beantwoorden.
- **Tijdelijk personeel kun je inhuren via uitzendbureaus of thuiswerkcentrales.** Je hebt dan niet zelf personeel in dienst en hoeft geen premies af te dragen. Dat is de verantwoordelijkheid van het bureau waarmee je in zee gaat. Bedenk dat een dienstverband voor onbepaalde tijd kan ontstaan als je iemand, die al in dienst was bij een uitzendbureau, zelf binnen een halfjaar aanneemt. Je bent dan namelijk 'opvolgend werkgever' en dat betekent dat de hele contractduur wordt meegeteld, vanaf de eerste dag dat de uitzendkracht bij je kwam werken.

Je kunt natuurlijk een stap verder gaan en de status van zzp'er, zelfstandige zonder personeel, definitief achter je laten. Met personeel beschik je, in goed marxistische termen, vrijelijk over de meerwaarde van de arbeid van ande-

ren. Maar je hebt daarvan ook de lasten – niet voor niets wensen sommigen hun ergste vijand veel personeel toe.

- **Een bedrijf betekent onherroepelijk dat je je meer met management en beleid bezig moet houden**, maar het is te simpel om te zeggen dat je dan inhoudelijk per se minder aan je vak toekomt. Juist met een bedrijf kun je grotere en complexere opdrachten aannemen. Je kunt meer experimenteren bij de ontwikkeling van nieuwe diensten of producten: een mislukte investering kost je niet meteen de kop. Veelbelovende talenten kun je aan je binden, zodat je intern steeds gevoed wordt met inhoudelijk debat.
- **De belangrijkste prijs is misschien wel je verlies aan flexibiliteit**: een bedrijf heeft zijn eigen tempo en logica, waar je ook als directeur maar beperkt grip op hebt. Het is met een bedrijf als met een kind: ook al maak je gebruik van au pairs, naschoolse opvang en zomerkampen, bij problemen staat het bij jou op de stoep.
- **Je kunt kiezen uit een keur van arbeidscontracten**: vast dienstverband (arbeidscontract voor onbepaalde tijd, fulltime of parttime), tijdelijk dienstverband (arbeidscontract voor bepaalde tijd, fulltime of parttime), nulurencontract, min-maxcontract of oproepcontract. Verder is er nog thuiswerk (meestal in de vorm van aangenomen werk dat per stuk betaald wordt) en zijn er handelsagenten voor wie in het Burgerlijk Wetboek een apart soort contract staat.
De Flexwet maakt het gemakkelijker om tijdelijke arbeidscontracten aan te gaan, maar bij de derde verlenging – dus bij het vierde contract – sluit je automatisch een contract voor onbepaalde tijd af. Hetzelfde geldt voor mensen die je langer dan twee jaar met tijdelijke contracten inhuurt.
- **Meld vast personeel binnen veertien dagen aan bij de Belastingdienst en het UvV**. Over het brutoloon moet je loonbelasting en premies werknemersverzekeringen inhouden en afdragen aan de Belastingdienst. Met het brutoloon ben je er nog niet, daar komt nog eens zo'n dertig procent bovenop voor werkgeverspremies en vakantietoeslag. Daarbij kunnen nog extraatjes komen voor feestdagen en pensioenen.

17.7 Samenwerken

- **Versterk je contacten met andere zelfstandigen**: het zijn een soort collega's die tegen soortgelijke problemen oplopen en die je vaak beter kunnen adviseren dan kennissen met een vaste baan. Het gaat niet al-

leen om feitelijke en praktische steun, het is ook belangrijk om je hart te kunnen luchten of elkaar moed in te spreken.

- **Ga tijdelijk ergens in dienst, of detacheer jezelf.** Zo kom je weer eens onder de mensen, leer je een bedrijf beter kennen of kun je langere tijd aan een project werken. Maak van een eigen onderneming geen keurslijf. Een tussenvorm is het werkondernemerschap: je gaat in dienst bij een detacheringsbedrijf dat je laat meedelen in de omzet die je binnenbrengt. Zo combineer je de voordelen van een loondienstverband – zekerheid, collega's, begeleiding – met die van het ondernemerschap – verantwoordelijkheid, beloning naar prestatie.
- **Huur zelfstandigen in.** Als je stroom opdrachten groeit, kun je klussen natuurlijk doorschuiven naar andere zelfstandigen. Maar je kunt de opdrachten natuurlijk ook zelf aannemen en een deel van de werkzaamheden uitbesteden. Gebruik een voorbeeldovereenkomst die door de Belastingdienst is goedgekeurd, zodat je niet het risico loopt dat je achteraf als werkgever wordt beschouwd en naheffingen opgelegd krijgt (zie par. 5.1). Het is redelijk om voor de coördinatie en de verantwoordelijkheid een opslag te hanteren.
- **Zet een maatschap of vennootschap onder firma op.** Je kunt ook aansluiting zoeken bij een bestaande groep. Je klantenkring kun je daarbij gebruiken als inkoopsom.
Bij een verandering van rechtsvorm houdt je zaak op te bestaan en moet er worden afgerekend. Daarna is er voor de Belastingdienst een nieuwe zaak. Dat geldt ook bij de omzetting van een eenmanszaak in een maatschap en voor een maatschap waar een van de maten vertrekt. Bij een maatschap die alleen een telefoonlijn deelt, gebeurt er uiteraard niet veel. Maar als er vastgoed in het spel is of als iemand wordt uitgekocht, kan dat flinke consequenties hebben (zie par. 4.4).
- **Ga een strategische alliantie met andere zelfstandigen aan, of met een groot bedrijf.** Dit is een losse manier van samenwerking, waarbij je elkaar de bal toespeelt, al dan niet met een beloning voor het aangebrachte werk. Een netwerk van zelfstandigen maakt het tevens mogelijk continuïteit te garanderen in geval van ziekte of andere overmacht.
- **Zet een coöperatieve vereniging op.** Je kunt zowel vanaf nul beginnen, als voortbouwen op een alliantie of maatschap die je al eerder was aangegaan. Zorg voor specialisten die elkaar aanvullen, zodat je complexe klussen kunt klaren. Met een coöperatie laat je klanten zien dat je een betrouwbare partner bent, die grote klussen aankan (zie par. 4.10).
- **Word franchisenemer.** Als zelfstandige ga je tegen betaling volgens een

vaste, beproefde formule werken. Wat McDonald's kon voor de hamburger, blijkt namelijk ook te kunnen in de dienstverlening: standaardisering, centrale administratie en collectieve marketing.

- **Richt een *fast company*, netwerkbedrijf of virtuele onderneming op.** Dit is een vloeiende organisatie waaraan mensen zich tijdelijk verbinden om te werken. Plezier in het werk, ondernemerschap, wisselende projecten en betrokkenheid zijn daarin belangrijk. Kortom: zelfstandig werken in groepsverband. Zms'ers worden de mensen die zo werken wel genoemd, zelfstandigen met synergie.

17.8 Stoppen

Aan elke onderneming komt ooit een einde. Bijvoorbeeld omdat je lang genoeg hebt gewerkt of omdat je in loondienst gaat. Meestal is het tamelijk eenvoudig om te stoppen: je houdt op met het aannemen van opdrachten, je wikkelt lopende verplichtingen als verzekeringen, huurcontracten, leasecontracten en abonnementen af, je rekent af met de Belastingdienst en de onderneming is gestopt. Daarna moet je alleen nog de administratie van je voormalige onderneming zeven jaar bewaren.

Maar de onderneming die je in al die jaren hebt opgebouwd, is die dan helemaal niets waard? Helaas is een eigen zaak niet zo gemakkelijk rechtstreeks te verkopen. Een goed deel van de waarde bestaat immers uit je kennis, ervaring en contacten. Verkoop gaat beter naarmate de zakelijke inventaris groter is en de diensten die je levert minder persoonsgebonden zijn. Een cateringbedrijfje met een goed gevulde orderportefeuille en dito geoutilleerde keuken kun je goed verkopen. Hetzelfde geldt voor een meubelmakerij of nagelstudio. Ook klantenbestanden en andere waardevolle gegevens kun je verkopen, bijvoorbeeld een nieuwsbrief waarop mensen geabonneerd zijn. Die mensen moeten namelijk actie ondernemen om hun abonnement op te zeggen.

Naast het vermogen op de balans speelt ook de winstverwachting een rol bij het vaststellen van de verkoopprijs. Officieel gebruik je daarvoor de rentabiliteitswaarde, de contante waarde van de verwachte nettowinsten (de Discounted Cashflow). In de praktijk wordt dat meestal versimpeld tot 'x-maal de jaarwinst', waarbij de hoogte van de 'x' afhankelijk is van je branche en je onderhandelingsvaardigheden.

Je auteursrecht kun je zelf blijven exploiteren, maar je kunt het ook in één keer te gelde maken. De waarde bepaal je aan de hand van de hoeveelheid geld die jaarlijks binnenkomt aan royalty's. Schat in hoe lang die geld-

stroom nog aanhoudt en of de inkomsten naar verwachting gaan stijgen doordat je uniek materiaal in handen hebt.

In sommige branches is de waarde van goodwill een geaccepteerd begrip. Voor architecten en industrieel ontwerpers is de verkoop van hun onderneming een normale zaak, bij grafisch ontwerpers begint dat langzaam te komen. Maar veel zelfstandigen kijken nog vreemd aan tegen het overdragen van goodwill. Die onwennigheid resulteert in kapitaalvernietiging op het moment dat ze stoppen.

Om de goodwill – in feite de toegang tot je cliënten – te verzilveren moet je in veel branches nog een omweg bewandelen. Je kunt bijvoorbeeld een maatschap aangaan met een andere zelfstandige. Je introduceert hem bij je klanten en laat hem geleidelijk steeds meer opdrachten uitvoeren. Zelf treed je steeds meer op als eindverantwoordelijke en – zonodig – als begeleider van je collega. Voor de ingebrachte goodwill kom je een verdeelsleutel van de inkomsten overeen. Zo vindt een geleidelijke overdracht plaats. Ook kun je een gedeeltelijke uitkoopsom ineens afspreken.

Als je de onderneming minstens drie jaar voor gezamenlijke rekening met je opvolger hebt gedreven, is het mogelijk om de zaak zonder belastingheffing aan hem over te dragen. Voorwaarde voor deze ‘doorschuiffaciliteit’ is dat de opvolger in jouw ‘fiscale schoenen’ stapt: zo moet hij je fiscale boekwaarden overnemen, je goed koopmansgebruik en je resterende rechten op investeringsaftrek.

Het kan natuurlijk ook zijn dat je moet stoppen omdat je het financieel niet redt. Je kunt dan een beroep doen op het Bijstandsbesluit zelfstandigen (Bbz) voor financiële ondersteuning tijdens de afwikkeling van je onderneming. Voor zelfstandigen boven de 55 is er de IOAZ (zie par. 3.6).

Als er financiële belangen op het spel staan bij de overdracht van de onderneming, is het verstandig om een deskundige in de arm te nemen. Een goed advies kan veel geld besparen. Dat geldt ook bij overlijden, bij een faillissement of bij de overdracht van de onderneming aan je echtgenoot of kind. Let in al deze gevallen op:

- **Een schone balans.** Haal activa van de balans die privé zijn en die je niet mee wilt verkopen, zoals een auto of onroerend goed.
- **De stakingswinst.** Dit is het verschil tussen de boekwaarde en de waarde in het economisch verkeer. Afgeschreven apparaten kunnen nog een waarde hebben en ook de goodwill kan nog in de boeken staan. Over

stakingswinst moet je belasting betalen, maar eerst mag je de stakingsaftrek ervan aftrekken (zie par. 15.2).

- **Desinvesteringsbijtelling.** Als je binnen vijf jaar bedrijfsmiddelen verkoopt waarvoor je investeringsaftrek hebt gehad, moet je het belastingvoordeel terugbetalen. Er geldt een drempel van ruim 2.000 euro, daaronder hoeft je niets terug te betalen.
- **Afrekenen van de oudedagsreserve die je hebt opgebouwd.** Over je oudedagsreserve heb je tot nog toe geen belasting betaald, bij de staking wordt het dus bij je belastbaar inkomen opgeteld. Als je de stakingsvrijstelling niet volledig hebt gebruikt, mag je de oudedagsreserve daarmee eerst verrekenen. Ook mag je er belastingvrij een lijfrente van kopen. Daar moet je wel geld voor opzij hebben gezet: begin dus op tijd na te denken over stoppen.

18 Adressen

Auteursrecht

Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom

Wettelijke registratie van tekeningen, modellen en merken in de Benelux
www.boip.int

Buma/Stemra

Auteursrechtenorganisatie van muziekauteurs en muziekuitgevers
www.bumastemra.nl

Octrooiencentrum Nederland

Octrooidatabank, tevens behandeling octrooiaanvragen, ondergebracht bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
<http://www.rvo.nl/onderwerpen/innovatief-ondernemen/octrooien>

Lira

Auteursrechtenorganisatie van schrijvers, vertalers en journalisten
www.lira.nl

Pictoright

Auteursrechtenorganisatie van ontwerpers, illustratoren, fotografen, kunstenaars en architecten
www.pictoright.nl

Belangen

Alternatief Voor Vakbond (AVV)

Vakbond voor werknemers, flexwerkers en zelfstandigen
www.avv.nu

FNV Zelfstandigen

Onderdeel van de Federatie Nederlandse Vakbeweging, lid van de SER
www.fnvzzp.nl

Platform Zelfstandige Ondernemers (PZO)

Koepel die bijna 20.000 zelfstandigen vertegenwoordigt, lid van de SER
www.pzo-zzp.nl

Stichting Belangenorganisatie Zelfstandigen Zonder Personeel (SBO ZZP)

www.sbozzp.nl

Stichting ZZP Nederland

www.zzp-nederland.nl

Vereniging van Zelfstandigen zonder Personeel (vzzp)

www.vzzp.nl

Geld

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

Informatie over subsidiemogelijkheden en wet- en regelgeving
www.rvo.nl

Belastingdienst

Actuele informatie over belastingen, hier is tevens het gratis Handboek Ondernemen te downloaden
www.belastingdienst.nl/zakelijk

Nederlandse Vereniging van Incasso-ondernemingen (nvi)

www.nvio.nl

Stichting Suikeroom

Participaties voor niet-westerse allochtonen
www.suikeroom.org

Qredits

Microkrediet voor starters en gevestigde ondernemers
www.qredits.nl

Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekering (UWV)
www.uwv.nl

Vereniging van Bedrijfstakpensioenfondsen
www.pensioenfederatie.nl

Regels & cijfers

Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)
www.cbs.nl

Panteia (voorheen EIM)
Branchegegevens en marktinformatie, MKB en ondernemerschap
www.panteia.nl

KennisRing
Informatie over werk, inkomen, gezondheid, zorg en welzijn
www.socialezekerheid.nl

Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie
www.notaris.nl

Ondernemersplein
Informatie voor ondernemers van onder andere Ministerie van EZ, KvK, RVO en de Belastingdienst
www.ondernemersplein.nl

Overheid.nl
Regels, wetten, vergunningen en nog veel meer
www.overheid.nl

Sociale Verzekeringsbank (SVB)
Informatie over AOW, ANW en kinderbijslag; tevens vrijwillige premiebetaling AOW bij verblijf in buitenland
www.svb.nl

Vereniging van Kamers van Koophandel
www.kvk.nl

Verzekerenvoorzelfstandigen.nl

Onafhankelijke site met informatie over de arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV)

www.verzekerenvoorzelfstandigen.nl

Index

A

Aanbiedingsbrief 179
Aanbod formuleren 106
Aandelen 262
Aanloopkosten 227
Aanmaning 182, 221
Aanmerkelijk belang 240
Aanslag 219
Aansprakelijkheid 48
Aansprakelijkheidsverzekering 102
Acquisitie 129, 169
Acquisitiefraude 102
Actiegericht marktonderzoek 30, 109, 164
Afschrijven 225, 226, 244
Aftrekposten 242, 246
AIDA 155
Andersomeconomie 121
AOW 37, 242
Arbeidsomstandighedenwet 79
Arbeidsongeschiktheidsverzekering 97, 246
Arbitrage 102
Arboregels 79
Auteursrecht 152, 186, 275
Autoriteit Consument & Markt (ACM) 158, 185
Auto van de zaak 207, 210

B

Balans 196

Banksparen 258, 259
Bedrijfscoöperatie 60
Bedrijfsverzamelgebouw 77
Begroting 224
Beherend vennoot 56
Belastbaar inkomen 240
Belastingaangifte 195, 219
Bemiddelen bij een opdracht 112
Benchmarking 106
Bereikbaarheid 78
Beroepsaansprakelijkheidsverzekering 103
Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz) 39, 97, 232
Bestelauto 211
Betalingstermijn 175, 182
Bevallingsverlof 70
Bezettingsgraad 236
Bijstand 37, 97
Bijtelling auto 210
Bindend advies 102
Bitcoins 261
Boekenonderzoek 221
Boekhouder 196
Boekhoudprogramma 206
Boxen 240, 241
Bpm 212
Briefing 170
Briefpapier 151
Broodfonds 99
Btw-administratie 198, 213

Index

Btw-nummer 216
Btw-tarief 213
Buitenlandse klussen 215, 219, 241
Burn-out 82
Bv 57, 65, 240

C

Cash cows 110
Cashflow 224, 234
Commanditaire vennootschap (cv) 55
Concurrentiebeding 34, 53, 176, 185
Conflicten over betaling 181
Contract 179
Coöperatieve vereniging 60
Coworking 77
Crediteuren 199
Credits 187
Crowdfunding 229

D

Debiteuren 199
Declarabele uren 236
Definitieve aanslag 219
Depositogarantiestelsel 261
Desinvesteringsbijtelling 277
Detacheringsbureau 68, 274
Digitaal visitekaartje 150
Directe kosten 233
Doelen
 ideële 26
 persoonlijke 24
Doelgroepen 107
Doorverwijzen 112
Drie p's 136, 269
Dubbel boekhouden 205
Duizenddingendoekje 270
Durfkapitaal 231, 262

E

E101-verklaring 241
E-book 127, 190
Eenmanszaak 49
Eigen huis 263
Eigen vermogen 228

Elektronisch factureren 202
Elevator pitch 146
E-mail 157
E-mailadres 148, 167
Email Charter 157
Ervaring 22
Evaluatiegesprek 113
Exploitatiebegroting 225, 233
Exploitatierecht 187

F

Facebook 158
Factuur 202
Faillissement 48, 183, 229, 276
Faseren 234
Fast companies 275
Fictief dienstverband 71
Fiets van de zaak 208
Financiële verslaglegging 196
Financieringsplan 227
Fiscaal partnerschap 251
Flexkantoor 77
Flexwet 74, 273
Freelancecontract 184
Free publicity 140

G

Gageregeling 72
Gebruikelijkheidstoets 55
Gebruikelijkloonregeling 57
Geheimhoudingsverklaring 191
Gelijkgestelden 74
Gemengde kosten 200
Goodwill 276
Gratis 125, 173
Grijs kenteken 211

H

Heffingskorting 251
Herlevingstermijn 45
Herroepingsrecht 186
Huisstijl 151
Huwelijkse voorwaarden 49, 55, 192
Hypotheek 228, 263

I

IB 47, 73
 Incassobureau 182
 Indirecte kosten 233
 Inflatie 125, 269
 Inkomstenbelasting 240
 Inkomsten en uitgaven 224
 Inspanningsverbintenis 180
 Instagram 158
 Inventarisverzekering 103
 Investeringsaftrek 245
 Investeringsbegroting 226

J

Jaarruimte 258

K

Kamer van Koophandel 49
 Kantoorapparatuur 80
 Killing fee 175
 Kinderopvang 88
 Kleine Ondernemingsregeling
 (KOR) 52, 217
 Koopsompolis 260
 Kort vreemd vermogen 232
 Kosten en opbrengsten 224
 Kostenmaatschap 52
 Koude uitsluiting 193

L

Lang vreemd vermogen 230
 Leasing 232
 Levenscyclus 110
 Levensverzekering 104
 Leverancierskrediet 233
 Leveringsvoorwaarden 177
 Licentie 188
 Lifehacking 84
 Lijfrente 259
 LinkedIn 158
 Liquide middelen 224
 Liquiditeitsproblemen 235
 Loonbelastingstelsel 73

M

Maatschap 51
 Mailing 157
 Management-bv 57
 Man/vrouw-firma 54, 244
 Marktafbakening 106
 Marktonderzoek 109, 164
 Meerwerk 102, 172
 Meewerkaftrek 243
 Melkkoe 110
 Microkrediet 231
 Middeling 220
 MKB-krediet 231
 MKB-vrijstelling 244
 Modelovereenkomsten 64
 Molestverzekering 104
 Mond-tot-mondreclame 138

N

Naam 148
 Naamsvermelding 187
 Nacalculatie 124, 172
 Naheffingen 219
 Natuurlijk persoon 47, 56
 Nee verkopen 111
 Negatieve kas 202
 Netto besteedbaar inkomen 251
 Nettowinst 233, 240
 Netwerken 133
Niche 107

O

Obligaties 262
 Offerte 171
 Omzet 233, 268
 Onderhandelen 122
 Ondernemersaftrek 244
 Ondernemerskwaliteiten 22
 Ondernemersloon 231, 235
 Ondernemingsplan 29
 Onkosten 174, 205, 246
 Ontbinden 176, 181
 Opbrengsten en kosten 224
 Opting-in 73, 74

Index

Opvolgend werkgever 272
Oudedagsreserve 245, 277
Oudere zelfstandigen 41, 270
Overheidsmarktplaatsen 141
Overlijden 254, 276
Overlijdensrisicoverzekering 104

P

Payroll 72
Pensioen 256, 259
Pensioenregister 256
Personal assistent 272
Persoonlijke financiële planning 254
Persoonlijkheidsrecht 187
Pinterest 158
Poen, pret en prestige 136, 269
Postbus 79
Presentatie 146
Prijsconcurrentie 118
Prijsopgave 171
Privéauto 209, 210
Provider 81, 166

R

Raamovereenkomst 184
Rariteitenbesluit 74
RDA-aftrek 243
Rechtsbijstandverzekering 101
Rechtsvorm 47
Reclame 133, 164, 187
Reiskosten 209
Rekening-courantkrediet 232
Reserveren 252
Resultaatsverbintenis 180
Rittenregistratie 210, 211
Royalty's 65, 118, 175

S

Samenwerken 51, 52, 78, 273
Schadevergoeding 181
Segmentering 107
S&co-aftrek 243
Sociale media 158, 160
Spaarrekening 261

Spamverbod 158
Sponsored link 164
Stakingsaftrek 246, 277
Stars 110
Startersaftrek 242
Startfase 24
Stichting 59
Stoppen 275
Studiebeurs 41
Stuiten 184
SWOT-analyse 30

T

Taakstelling 234
Telefoneren 90, 154
TenderNed 141
Termijndeposito 261
Thuiswerken 76
Timemanagement 82
Toerekenbaar tekortschieten 180
Toeslagen 241
Twitter 158

U

Uitgaven en inkomsten 224
Uitkering, praktijk starten met 36
Uitstel van betaling 220
Unique Selling Point (USP) 130
Urenadministratie 171, 268
Uurtarief 118, 172, 237

V

Vangnetverzekering 99
VAR (Verklaring arbeidsrelatie) 64
Vaste activa 226
Vennootschap onder firma (vof) 54
Vereenvoudigde factuur 204
Verliescompensatie 246
Verlonen 72
Vermogensrendementsheffing 241
Vermogenstoets 97, 219
Verrekenbeding 192
Verzamelinkomen 240
Visitekaartje 149

Vlottende activa 226
 Volksverzekeringen 95
 Voorbelasting 213
 Voorlopige aanslagen 220
 Voorschot 119, 175, 217, 235
 Vooruit ontvangen betalingen 232
 Vreemd vermogen, kort 232
 Vreemd vermogen, lang 230
 Vrijval koopsompolis 260

W

Wanbetalers 181
 Wanprestatie 180
 Website 147, 163
 Webwinkel 185
 Werknemersverzekeringen 95
 Werkruimte 76, 248
 Wet deregulering beoordeling
 arbeidsrelaties (DBA) 64

Wet werk en zekerheid 74
 WIA 43
 Willekeurig afschrijven 244
 windhappen 57
 Winst 240
 Winstsysteem 73
 ww 43, 66

Z

Zakelijke kas 198
 Zelfoplossend probleem 83
 Zelfstandigenaftrek 242
 Zelfstandigenpensioen 259
 Zelfstandigheid 63
 Ziektekostenverzekering 96
 Zorgpremie 241
 Zwangerschap 70, 100
 Zwart geld 202

Over de auteur

‘Een zelfstandige moet zijn eigen nieuwsgierigheid volgen, niet die van zijn opdrachtgevers.’

Tijs van den Boomen (1960) studeerde bedrijfskunde aan de Technische Universiteit Eindhoven. Als zelfstandig adviseur begeleidde hij startende en gevestigde ondernemers, sinds 1993 werkt hij als journalist voor onder andere *NRC Handelsblad*, *De Groene Amsterdammer* en *Het Parool*.

In 1996 verscheen de eerste versie van dit Handboek. Met Geert-Jan Bron stelde hij in 2004 *Wij zijn goed* samen, een overlevingsgids voor freelance-journalisten. In 2007 publiceerde hij *Eigen baas*.

Behalve over ondernemen schrijft Van den Boomen over de openbare ruimte, het domein dat zich uitstrekt van snelwegen tot steden en van natuurgebieden tot shopping malls. Het gaat hem om alledaagse plekken waar je zonder toestemming van voorlichters of beveiligingsbeambten terechtkunt, om de plekken waar je burgerschap voldoet als entreebewijs. Van den Boomen is tevens initiatiefnemer van het Rotondologisch Genootschap, dat ‘manmoedig in de spiegel kijkt die rotondes ons voorhouden’.

www.tijsvandenboomen.nl