

# Ondernemerschap in een notendop

Marlies Harlaar  
Hans Droste



Tweede druk





## **Ondernemerschap in een notendop**





# Ondernemerschap in een notendop

*Ondernemer en ondernemingsplan*

Marlies Harlaar

Hans Droste

NIPOS Start

Tweede druk

Noordhoff Uitgevers | NIPOS Examens

Ontwerp omslag: G2K designers, Groningen/Amsterdam  
Omslagillustratie: iStockphoto

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:  
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13,  
9700 VB Groningen, e-mail: [info@noordhoff.nl](mailto:info@noordhoff.nl)

Met betrekking tot sommige teksten en/of illustratiemateriaal is het de uitgever,  
ondanks zorgvuldige inspanningen daartoe, niet gelukt eventuele rechthebbende(n)  
te achterhalen. Mocht u van mening zijn (auteurs)rechten te kunnen doen gelden op  
teksten en/of illustratiemateriaal in deze uitgave dan verzoeken wij u contact op te  
nemen met de uitgever.

*Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie  
die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en  
uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens  
houden zij zich aanbevolen.*

1 / 12

© 2008 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag  
niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd  
gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij  
elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier,  
zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het  
maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op  
grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde  
vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB  
Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze  
uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet  
1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en  
Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)).

*All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval  
system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying,  
recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.*

ISBN (ebook) 978-90-01-84911-5  
ISBN 978-90-01-71006-4  
NUR 163

## Woord vooraf bij de tweede druk

*Ondernemerschap in een notendop* is een 'doe-het-zelf-boek'. Er wordt systematisch en gestructureerd naar een bruikbaar en doordacht ondernemingsplan toegewerkt. U leert aan de hand van opdrachten, checklists en handige tips hoe u een compleet 'START ondernemingsplan' kunt schrijven. Hiervoor is een handzame kapstok ontwikkeld in de vorm van het START Model Ondernemingsplan (hoofdstuk 2). Dit model is een voor Nederland unieke geïntegreerde aanpak van Persoonlijk Ondernemerschap, analyse en planning en de belangrijkste aandachtsgebieden binnen een organisatie.

Er komen verschillende onderwerpen aan bod die van belang zijn voor het schrijven van een START ondernemingsplan. *Ondernemerschap in een notendop* kan gebruikt worden als cursusmateriaal en vormt het begin voor iedere (startende) ondernemer, ondernemende werknemer of student die inzicht in of grip op een organisatie wil krijgen. Het boek is zo opgezet dat de opdrachten direct in de eigen praktijk toegepast kunnen worden; dat bespaart tijd en werkt motiverend. Er kan, al naar gelang de behoefte, door opleidingsinstellingen informatie worden toegevoegd. Het is aan hen om te bepalen of onderdelen verdieping behoeven. *Ondernemerschap in een notendop* is de start.

In 2004 verscheen de eerste druk van 'notendop'. Nu ligt de tweede druk voor u die nog gemakkelijker leesbaar is geworden. De voorbeelden zijn aangepast en sommige onderwerpen zijn ingekort of uitgebreid. De insteek bij de tweede druk is onveranderd gebleven: weinig theorie en veel doe-het-zelf. Nieuw bij deze tweede druk is de website [www.ondernemerschapineennotendop.noordhoff.nl](http://www.ondernemerschapineennotendop.noordhoff.nl) met daarop onder andere opdrachten en praktische schema's.

De onderwerpen die aan bod komen zijn van belang zijn voor de volgende doelgroepen.

### **Startende ondernemers**

*Ondernemerschap in een notendop* is zo geschreven dat u in weinig tijd op eenvoudige wijze uw slagingskans als (toekomstig) ondernemer kunt vergroten. Aan de hand van de opdrachten kunt u zich Persoonlijk Ondernemerschap maken, uw doelstellingen en strategie voor de komende jaren ontwikkelen en stapsgewijs een START ondernemingsplan schrijven. In dit boek komen ook financiële planning en eenvoudige boekhouding aan de orde. U bent hierdoor beter in staat uw bedrijf een goede financiële start te geven en draaiende te houden en 'mee te praten' met uw bank, boekhouder en/of accountant. Met een degelijk ondernemingsplan komt u ook eerder in aanmerking voor financiering bij een bank.

### **Ondernemende werknemers (internemers)**

In het bedrijfsleven bestaat een steeds grotere behoefte aan mensen die beschikken over ondernemerskwaliteiten, de 'internemers' (ondernemende werknemers). Er wordt steeds vaker verwacht dat werknemers zich opstellen alsof de organisatie van henzelf is. Zij moeten weten wat de (interne) klant wil en inzicht hebben in de markt, de financiën en de eigen organisatie.

Daarbij moeten zij innoverend en persoonlijk effectief te werk gaan. Dit boek biedt u de mogelijkheid om u de startkwaliteiten eigen te maken voor het 'runnen' van een project, afdeling of geheel bedrijf.

### **Studenten**

In het reguliere onderwijs worden projectonderwijs en competentiegerichtheid steeds belangrijker. De uitvoering van de verschillende opdrachten in dit boek biedt de mogelijkheid om relatief snel inzicht te krijgen in de samenhang tussen interne en externe processen die een organisatie beïnvloeden. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de sterke punten en verbeterpunten in de eigen persoonlijkheid. *Ondernemerschap in een notendop* is zeer geschikt voor studenten in het beroepsonderwijs, waarbij het schrijven van een ondernemingsplan een middel is om op praktische wijze kennis te maken met de vele facetten van een organisatie.

### **Onderwijsinstellingen en trainers**

NIPOS Examens biedt onderwijsinstellingen en trainers de mogelijkheid hun cursisten op te leiden voor het landelijk erkende NIPOS Start-diploma. Dit boek voldoet aan de exameneisen van het NIPOS Start-examen. Voor meer informatie kunt u de website van NIPOS bezoeken ([www.nipos.nl](http://www.nipos.nl)). U kunt ook rechtstreeks contact opnemen met NIPOS (e-mail: [info@nipos.nl](mailto:info@nipos.nl)).

### **Dank!**

Wij willen graag de volgende mensen bedanken voor hun hulp bij de totstandkoming van de vorige en huidige druk van dit boek: Anton Alberts (Tebodin), Uta Fischer (NIPOS), Mirjam Greevink (GGZ West-Friesland), Harry Haandrikman (Cosmaer), Henry Jansch (ViaWMO), Otto de Leeuw (Adviesbureau de Leeuw), Johan Rietman (Acoustique Beeld & Geluid), Rita ter Steeg (VNO-NCW), Mira Stol-Trip (SEON) en Eduard Zanen (Bugaboo). Onze dank ook aan MKB-Nederland voor het beschikbaar stellen van enkele onderzoeksrapporten en Noordhoff Uitgevers voor haar enthousiasme en inzet.

Voor eventuele tekortkomingen in dit boek dragen wij zelf de verantwoordelijkheid. Suggesties voor verbeteringen op grond van uw ervaringen nemen wij graag ter harte. Aarzel niet uw commentaar aan ons kenbaar te maken.

Wij wensen u veel plezier bij het bestuderen van deze tweede druk en hopen een bijdrage te kunnen leveren aan uw succes.

Marlies Harlaar  
Hans Droste  
Heerhugowaard/Schagen, januari 2008



# Inhoud

- 1 Inleiding** 9
- 2 Het ondernemingsplan: dé weg naar succes** 15
  - 2.1 Belang van planning 16
  - 2.2 Redenen voor een ondernemingsplan 18
    - 2.2.1 Onderwerpen in het ondernemingsplan 19
    - 2.2.2 Missie 21
  - 2.3 START Model Ondernemingsplan en START Quickscan 22
    - 2.3.1 START Model Ondernemingsplan 23
    - 2.3.2 START Quickscan 24
  - 2.4 Belangrijkste eisen voor een goed ondernemingsplan 27
    - 2.4.1 Realistisch, acceptabel en haalbaar 27
    - 2.4.2 Meetbaar, controleerbaar en juist 28
    - 2.4.3 Consistent, coherent en compleet 28
  - 2.5 Enkele belangrijke schrijftips 29

## Deel I

### De analysefase: analyse van uw organisatie en de omgeving

- 3 Waarom wilt u ondernemen?** 35
  - 3.1 Ondernemers, ondernemende werknemers en managers 36
  - 3.2 Bepalende factoren voor ondernemerschap 37
    - 3.2.1 Sociale factoren 38
    - 3.2.2 Psychologische factoren 39
    - 3.2.3 Economische factoren 40
- 4 Wat hebt u al in huis en wat moet u nog ontwikkelen?** 43
  - 4.1 Wat is Persoonlijk Ondernemerschap? 44
    - 4.1.1 Ondernemerscompetenties 45
    - 4.1.2 Doelstellingen organisatie/unit/afdeling/project/functie 47
    - 4.1.3 Uw persoonlijke doelstellingen 48
    - 4.1.4 Koppeling persoonlijke en organisatiedoelstellingen 49
  - 4.2 Competenties succesvolle ondernemer 49
    - 4.2.1 Gedragscompetenties 'Persoonlijk Ondernemerschap' 50
    - 4.2.2 Taakcompetenties 'Persoonlijk Ondernemerschap' 51
- 5 Analyse van de huidige situatie** 55
  - 5.1 Wat is de huidige situatie? 56
    - 5.1.1 Externe analyse 56
    - 5.1.2 Interne analyse 62
  - 5.2 Hoe komt u aan de benodigde informatie? 65
    - 5.2.1 Marktonderzoek 65
    - 5.2.2 Marktonderzoek voor nieuwe producten 66
    - 5.2.3 Stappenplan eenvoudig marktonderzoek 66

- 6**      **Uitdagingen en knelpunten** 73
- 6.1      SWOT-analyse: scharnierpunt tussen situatieanalyse en planning 74
- 6.1.1    SWOT-matrix 74
- 6.1.2    Confrontatiematrix 76
- 6.2      De belangrijkste uitdagingen en knelpunten 77

## **Deel II**

### **De planningsfase: het toekomstige beleid voor uw organisatie**

- 7**      **Definitieve missie en doelstellingen** 81
- 7.1      Definitieve missie 82
- 7.2      Definitieve organisatiedoelstelling(en) 82
- 7.2.1    SMART 82
- 7.2.2    Aandachtspunten bij formulering 83
  
- 8**      **Hoe kunt u uw doelstellingen realiseren?** 87
- 8.1      Met welke strategieën kunt u uw doelstelling(en) realiseren? 88
- 8.2      Keuze definitieve strategie 90
- 8.3      Uitwerking definitieve strategie in deelplannen 90
- 8.3.1    Marketingbeleid 91
- 8.3.2    Productiebeleid 93
- 8.3.3    Financieel beleid 94
- 8.3.4    Organisatiebeleid 94
- 8.4      Hoe zorgt u ervoor dat de strategie daadwerkelijk wordt uitgevoerd? 95
- 8.5      Hoe bewaakt u de voortgang van uw actieplan? 96
  
- 9**      **De financiële haalbaarheid van uw ondernemingsplan** 99
- 9.1      Het financiële plan 100
- 9.2      De financiële prognoses 100
- 9.2.1    Resultaatprognose 101
- 9.2.2    Investeringsprognose 103
- 9.2.3    Liquiditeitsprognose 103
- 9.2.4    Financieringsprognose 106
  
- 10**     **Uw boekhouding in een notendop** 111
- 10.1     Een goede boekhouding is het halve werk 112
- 10.2     Wettelijke eisen waaraan een administratie moet voldoen 113
- 10.3     De administratie zelf doen of uitbesteden 113
- 10.4     Boekhouden met de computer 114
- 10.5     De opzet van een eenvoudige financiële administratie 115
- 10.5.1   Openingsbalans per 'startdatum organisatie' 115
- 10.5.2   Dagboeken 116
- 10.5.3   Journaalposten 117
- 10.5.4   Grootboekrekeningen 125
- 10.5.5   Kolommenbalans 129

**Geraadpleegde literatuur** 131

**Links op het web** 132

- Bijlage A**      Deskresearch 134
- Bijlage B**      Rekeningschema 136
- Bijlage C**      Inhoudsopgave opdrachten 137

**Over de auteurs** 139


**Register** 141

# Inleiding

## 1

Dit boek is een doe-het-zelf-boek dat u stapsgewijs door middel van veel verschillende opdrachten en handige schema's leidt naar een bruikbaar en doorzacht ondernemingsplan voor uw eigen organisatie, unit, afdeling of project. U kunt met de opdrachten gelijk in uw organisatie aan de slag en u maakt zich de theorie daarbij spelenderwijs eigen. Uw zelfvertrouwen en de kans op succes van uw organisatie of onderdeel daarvan, zullen toenemen.

De termen die in deze inleiding genoemd worden bij de uitleg van de structuur en de inhoud van dit boek, worden in volgende hoofdstukken nader uitgelegd. Maakt u zich vooral geen zorgen wanneer de informatie in deze inleiding u teveel wordt. Deze inleiding is bedoeld als kader waar vanuit u gaat werken. Het geeft een overzicht van wat u zich op korte termijn eigen zult gaan maken.

Bij dit boek hoort een website ([www.ondernemerschapineennotendop.wolters.nl](http://www.ondernemerschapineennotendop.wolters.nl)) met daarop de opdrachten en praktische schema's. Deze vergemakkelijken het verwerken van verzamelde gegevens in het ondernemingsplan. In de hoofdstukken wordt steeds verwezen naar deze opdrachten, bij het icoon  in de marge. Boek en website vormen zo een op elkaar afgestemd geheel. De kwaliteit van elke uitgevoerde opdracht wordt sterk bepaald door de kwaliteit van de uitwerking van de eraan voorafgaande opdrachten. Samenwerken met anderen en feedback krijgen over de uitwerkingen van de opdrachten is dan ook sterk aan te raden.

Alle hoofdstukken beginnen met een inleiding waarin beschreven wordt wat in het betreffende hoofdstuk aan de orde komt. Na het lezen van de inleiding kunt u besluiten het hoofdstuk over te slaan als u de gepresenteerde informatie en opdrachten al beheerst. In elk hoofdstuk wordt een deel uit het START Model Ondernemingsplan gelicht en inhoudelijk toegelicht. Neem de tijd voor de verschillende opdrachten en maak ze stap voor stap.

**U kunt een hele olifant opeten, als u het maar hapje voor hapje doet.**

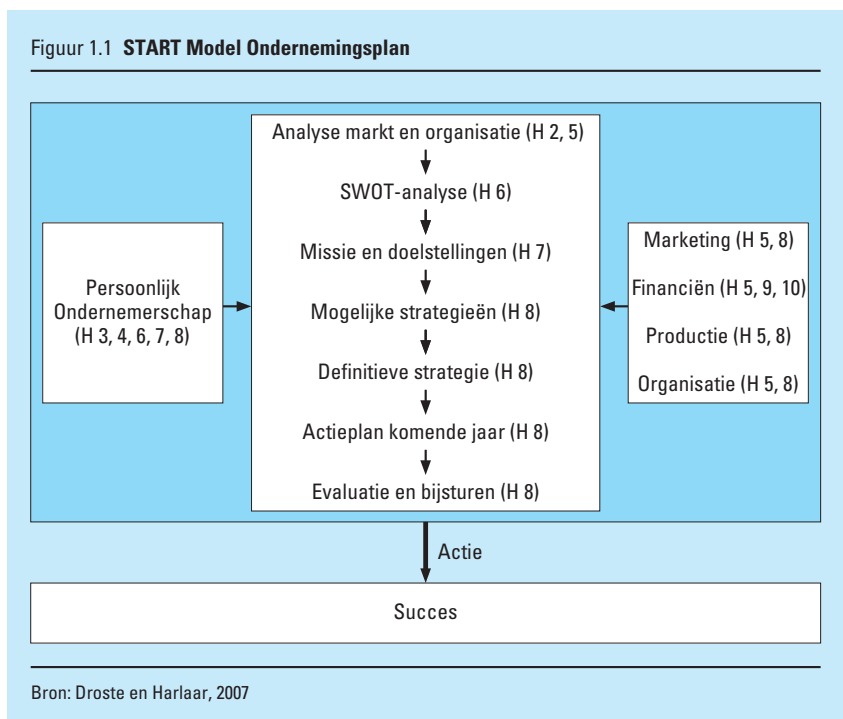
Tevens verwijzen wij u naar de website van NIPOS Examens ([www.nipos.nl](http://www.nipos.nl)) en de website van DeOndernemerstest ([www.deOndernemerstest.nl](http://www.deOndernemerstest.nl)) waar u een gratis ondernemerstest kunt maken. De test (met 14 pagina's rapportage) geeft u inzicht in de mate waarin u beschikt over succesvolle ondernemerscompetenties.

### START Model Ondernemingsplan

Bij het ondernemingsplan (of projectplan) wordt geen wezenlijk onderscheid gemaakt tussen een intern ondernemingsplan (voor een afdeling, unit of project) en een ondernemingsplan voor de gehele organisatie. De uitgangspunten zijn dezelfde. Er zijn hooguit accentverschillen.

In de volgende hoofdstukken komen die onderwerpen aan bod die in ieder geval in een ondernemingsplan opgenomen moeten worden. Het is aan u om te bepalen welke extra informatie u nodig hebt en welke vorm uw ondernemingsplan krijgt. Het START Model Ondernemingsplan geeft geen kant-en-klare antwoorden, maar biedt u structuur en richting om tot een gedegen ondernemingsplan te komen.

Figuur 1.1 geeft een overzicht van de inhoud van het START Model Ondernemingsplan, met een verwijzing naar de hoofdstukken waarin de verschillende onderwerpen worden belicht.



De kapstok voor het ondernemingsplan en de opzet van de hoofdstukken wordt gevormd door het START Model Ondernemingsplan dat in hoofdstuk 2 wordt besproken. Deze kapstok is in de vorm van een schema op de binnenkant van het boekomslag gedrukt, zodat u die tijdens het lezen en de uitwerking van de opdrachten gemakkelijk kunt raadplegen.

Hieronder volgt een beknopte beschrijving van de belangrijkste onderdelen van het START Model Ondernemingsplan.

### **Persoonlijk Ondernemerschap**

Het succesvol ontwikkelen en uitvoeren van het ondernemingsplan staat of valt met de ondernemerskwaliteiten of competenties waarover u beschikt. In hoofdstuk 3 en 4 krijgt u aan de hand van verschillende opdrachten gelegenheid antwoord te geven op de vraag of u over die kwaliteiten beschikt en wat u eventueel kunt verbeteren. Vervolgens wordt u gevraagd de doelstellingen van uw afdeling of organisatie en die van uzelf op een rij te zetten. Een test geeft u een indicatie van de mate waarin u over ondernemerskwaliteiten beschikt. Vervolgens vergelijkt u uw sterke punten en verbeterpunten met de kwaliteiten die de organisatie van u vraagt. Ten slotte zet u voor uzelf op een rij waar u zich op de korte en lange termijn verder in wilt ontwikkelen.

Het succes van Persoonlijk Ondernemerschap is afhankelijk van diverse factoren. Het hangt onder meer af van de mate waarin specifieke ondernemerskwaliteiten eigen gemaakt zijn, de mate waarin uw persoonlijke doelstellingen afgestemd zijn op die van uw organisatie en de mate waarin u in staat bent de huidige situatie in uw organisatie en uw omgeving in kaart te brengen. De hoofdstukken 3 t/m 6 zijn onderdeel van de analysefase en vormen samen het eerste deel van het boek en de eerste fase bij de totstandkoming van uw ondernemingsplan.

### **Deel 1: de analysefase**

De gegevens die u in deel 1 in hoofdstuk 3 t/m 6 aan de hand van opdrachten verzamelt en analyseert, stellen u in staat een juiste inschatting te maken van de huidige en toekomstige situatie. U kunt hierdoor betere beslissingen nemen over de richting waarin u met uw organisatie op wilt gaan om de organisatie-doelstellingen en persoonlijke doelstellingen te kunnen realiseren.

In hoofdstuk 2 wordt eerst aandacht besteed aan het *START Model Ondernemingsplan*, de planning en het schrijven van een ondernemingsplan. U komt tot een voorlopige missie en doelstelling(en) voor uw organisatie (of onderdeel daarvan). Met de *START Quickscan* komt u erachter wat u al in huis heeft en wat er eventueel nog ontbreekt.

Het doel van de hoofdstukken 3 en 4 is al eerder aan de orde geweest bij '*Persoonlijk Ondernemerschap*'.

In hoofdstuk 5 wordt de huidige situatie van uw organisatie, unit, afdeling of project in relatie tot de omgeving in kaart gebracht om meer grip te krijgen op die situatie. U maakt een analyse van de huidige situatie van uw organisatie en van de omgeving, waarbij aandacht wordt besteed aan *marketing*, *productie*, *financiën* en *organisatie*.

De analyse van de situatie bestaat uit een interne en een externe component. De *interne analyse* heeft betrekking op de organisatie zelf en is van belang om de sterktes en zwaktes te kunnen verwoorden. Uit de *externe analyse* van de organisatie komen de kansen en bedreigingen vanuit de markt naar voren.

Een grondige analyse van de huidige situatie is slechts mogelijk wanneer u over actuele en juiste informatie beschikt. Het kan zijn dat de beschikbare ge-

gevens onvolledig of verouderd zijn waardoor een goede situatieanalyse niet mogelijk is. Meer informatie is dan nodig om inzicht te kunnen krijgen. Er worden ook mogelijkheden onderzocht om de markt nader te verkennen en ontbrekende gegevens te verzamelen. U zet de eerste stappen in de richting van marktonderzoek. Samengevat zijn de belangrijkste vragen die in hoofdstuk 5 aan de orde komen: Hoe ziet de huidige situatie eruit? Welke informatie ontbreekt? Hoe komt u aan die informatie?

In hoofdstuk 6 worden de gegevens van de situatieanalyse verwerkt in een *SWOT-analyse*. Doel van de *SWOT-analyse* is uw positie op de markt ten opzichte van uw concurrenten helder te krijgen. Het gaat er daarbij om de belangrijkste uitdagingen en knelpunten op de korte en lange termijn te analyseren.

**Blijf actief en continu gebruikmaken van de in de analysefase verzamelde informatie als basis voor uw planning.**

## Deel 2: de planningsfase

De ervaring leert dat planning onmisbaar is voor het succes van een organisatie of een onderdeel daarvan. Niet alleen is planning een hulpmiddel voor de ontwikkeling van een visie op de toekomst, maar het is vooral noodzakelijk om doelgericht aan de slag te kunnen gaan. Met de *SWOT-analyse* en de uitdagingen en knelpunten als uitgangspunt bent u goed voorbereid om uw organisatiebeleid voor de lange termijn op papier te zetten, bijvoorbeeld voor de komende drie jaar. De hoofdstukken 7 t/m 9 in deel 2 vormen als het ware een stappenplan voor het bepalen van uw toekomstige beleid. Die drie jaar is geen eindpunt. Ook daarna zal uw organisatie een gezonde basis moeten hebben om zich verder te kunnen ontwikkelen.

Deel 2 van dit boek, de planningsfase, bestaat uit een verscheidenheid van invalshoeken en probeert antwoord te geven op verschillende vragen.

Wat wilt u bereiken met uw organisatie? Aan de hand van de opdrachten in hoofdstuk 7 geeft u hierop zelf antwoord door het verwoorden van uw *missie* en uw *doelstelling(en)*. U zet verschillende *mogelijke strategieën* op een rij en u *kiest een definitieve strategie*. Vervolgens geeft u in hoofdstuk 8 aan hoe u denkt uw organisatie-doelstelling(en) te realiseren. Daarvoor moet u met behulp van de opdrachten de volgende vragen beantwoorden:

- 1 Wat is het toekomstige beleid of plan voor de lange termijn (in hoofdlijnen)? Waaruit bestaat het *actieplan* voor het komende jaar (inclusief evaluatie/voortgangsbewaking)?
- 2 Welke gedetailleerde actieplannen zijn het komende jaar nodig voor het realiseren van het toekomstige beleid?
- 3 Hoe vindt de voortgangsbewaking plaats waarmee u zeker stelt dat de actieplannen ook worden uitgevoerd en hoe kan eventueel worden bijgestuurd?

Zowel het plan voor de lange termijn als het plan voor de korte termijn (het actieplan) bestaat uit een aantal deelplannen:

- *Marketing*: hoe bereikt u uw klanten (markt) door middel van de marketingmix?
- *Productie*: wat is het beleid ten aanzien van het productieproces, de inkoop, de voorraden en de kwaliteit?

- *Financiën*: welke investeringen zijn nodig en *wat leveren ze uiteindelijk op*? Aan dit onderdeel wordt in hoofdstuk 8, maar vooral ook in hoofdstuk 9 aandacht besteed.
- *Organisatie*: welke aanpassingen moeten worden verricht binnen uw organisatie?

Een belangrijke vraag die in hoofdstuk 10 aan de orde komt is *hoe u grip houdt op uw financiële situatie*. Het hoofdstuk besteedt aandacht aan de grote toegevoegde waarde van boekhouden voor uw organisatie en vormt een eerste aanzet tot boekhouden. Het is vooral bedoeld voor de kleine ondernemingen. Het grote belang van dit hoofdstuk is dat u leert inzien dat boekhouden eigenlijk niet zo moeilijk is en dat het u veel inzicht verschaft in uw financiële situatie. Het biedt u een heldere kapstok, een rode draad die u regelmatig kunt raadplegen als u even de 'boekhouddraad' kwijt bent. Geen of weinig kennis van boekhouden vergroot het risico op mislukking. Na het lezen van hoofdstuk 10 kunt u zich afvragen of u zich eventueel verder moet verdiepen in boekhouden of dit moet uitbesteden (afhankelijk van de grootte en de rechtsvorm van uw organisatie).