

Financiering in de tuinbouw

Marc Uytendewilligen

Kantoordirecteur Agro - Antwerpen

Agenda

- **1. Mijn bedrijf tot op vandaag?**
 - 1.1 Hoe is mijn bedrijf gestructureerd?
 - 1.2 Wat zijn mijn huidige activiteiten?
 - 1.3 Hoe zijn mijn technische resultaten?
 - 1.4 Hoe draait het financieel?
 - 1.5 Wat zijn mijn risico's?
- **2. Investeren**
 - 2.1 Waarom investeren?
 - 2.2 Hoe aanpakken?
 - 2.3 Investeren in bedrijfsgroei
 - 2.4 Hoe omgaan met prijsschommelingen ?



Mijn bedrijf tot op vandaag?

1.1 Hoe is mijn bedrijf gestructureerd?

- Bedrijfszekerheid
 - Eigenaar of pachter
 - Ligging van de bedrijfszetel en de gronden
 - Vergunningen
- Exploitatie
 - Staat infrastructuur (gebouwen, machines, energie, ...)
 - Beschikbare gronden, verkaveling, ...

1.1 Hoe is mijn bedrijf gestructureerd?

- Juridische vorm
 - Eenmanszaak
 - Maatschap / samenuitbating
 - Vennootschap
 - Exploitatievennootschap (NV, BV...)
 - Flankerende vennootschap

1.2 Wat zijn mijn huidige activiteiten?

- Product / gamma
- Productieproces / technieken
- Markt
- Prijsvorming
- Arbeidsorganisatie
 - Taken en bekwaamheden
 - Personeel
 - Ouders / kinderen

1.3 Hoe zijn mijn technische resultaten?

- Kennis en beheersing van de technische resultaten
- Rendementsbepalende factoren:
 - Opbrengst: kg/m^2
 - Aantal teelten jaar
- Bronnen:
 - Technische boekhouding
 - BEB
 - Leveringsborderellen
 - Veilinggegevens

1.3 Hoe zijn mijn technische resultaten?

	Kg/m ²
Tomaten	< 55 tot > 65
Paprika	<25 tot > 30
Komkommer (jaarrond - stuks)	< 120 tot > 150

Afhankelijk van:

- type glas
- belichting
- specialiteiten
- ...

1.4 Hoe draait het financieel?

BALANS

ACTIEF		PASSIEF	
Vast		Eigen vermogen	
materieel: grond, serres,...		kapitaal	
immaterieel		reserves	
financieel: aandelen,...		Vreemd vermogen	
Vlottend		schulden lange termijn	
voorraad: planten, meststoffen,...		schulden korte termijn	
vorderingen		leveranciersschulden	
liquide		rekening courant	
BALANSTOTAAL	=	BALANSTOTAAL	

1.4 Hoe draait het financieel?

SOLVABILITEIT

$$\begin{array}{l} + \quad \text{ACTIEF (= bezittingen):} \\ \quad \text{grond, serre, gebouwen, vee, machine,} \\ \quad \text{materieel, teelten, voorraden, ...} \\ - \quad \text{VREEMD VERMOGEN (= schulden):} \\ \quad \text{bankkredieten, leveranciersschulden,} \\ \quad \text{andere schulden,...} \\ \hline = \quad \text{EIGEN VERMOGEN} \end{array}$$

- SOLVABILITEIT = eigen vermogen/totaal vermogen

1.4 Hoe draait het financieel?

ACTIEF		PASSIEF	
Vast	1.600.000 €	Eigen vermogen	200.000 €
materieel	1.590.000 €	kapitaal	80.000 €
immaterieel		reserves	20.000 €
financieel	10.000 €	winst/verlies	100.000 €
Vlottend	400.000 €	Vreemd vermogen	1.800.000 €
voorraad	100.000 €	schulden LT	1.300.000 €
vorderingen	200.000 €	schulden KT	500.000 €
liquide	100.000 €	bank	100.000 €
Solvabiliteit 10 %		leveranciersschulden	200.000 €
		rekening courant	200.000 €
TOTAAL	2.000.000 €	BALANSTOTAAL	2.000.000 €

1.4 Hoe draait het financieel?

ACTIEF		PASSIEF	
Onroerend	1.600.000 €	Eigen vermogen	1.150.000 €
woning	200.000 €		
grond	800.000 €	Vreemd vermogen	950.000 €
gebouwen	600.000 €	handelsschulden	50.000 €
Roerend	500.000 €	bankschulden	850.000 €
materieel/machines	150.000 €	overige	50.000 €
voorraden	200.000 €	Solvabiliteit 55 %	
vordering	130.000 €		
liquide	20.000 €		
TOTAAL	2.100.000 €	TOTAAL	2.100.000 €

1.4 Voldoende eigen vermogen?

- Eigen vermogen
 - Geeft stabiliteit, zekerheid
 - Buffer om op eigen kracht conjunctuurecycli, ziektes, tegenslagen te doorstaan (voor zover voldoende liquide)
- Hoeveel eigen vermogen ?
 - Principe ($\neq$ norm):
 - Streven naar minimum 20 % na investering
 - Voor starters/grote investeringen : perspectief o.b.v. rendement om op redelijke termijn solvabiliteit van 20 % te bereiken
 - Negatief : bankiersaansprakelijkheid !

1.4 Wat brengt het op?

CASHFLOW

Cashflow = (bedrijfsontvangsten – bedrijfsuitgaven)

- **Bedrijfseconomische boekhouding**

Netto bedrijfsresultaat

+ afschrijvingen

+ betaalde interesten

+ fictieve bedrijfskosten (fictieve interesten, lonen, pachten)

= cashflow

- **Fiscale boekhouding**

Courante netto winst

+ afschrijvingen

+ interesten op kredieten

= cashflow

1.4 Wat brengt het op?

FISCAAL

RESULTATENREKENING

+	Bedrijfsopbrengsten	70/74	1.000.000 €
-	Bedrijfskosten	60/64	900.000 €
	Handelsgoederen		
	Diensten en diverse goederen		
	Personeelskosten		
	Afschrijvingen		
	Andere bedrijfskosten		
-	Financiële kost	65	50.000 €
+	Financiële opbrengst	75	

CFE
250.000 €

= Winst of verlies uit gewone bedrijfsuitoefening

- Belastingen 67/77

= Winst of verlies van het boekjaar 70/67

50.000 € 

1.4 Wat houd ik over?

RESULTAAT

- **Vrije cashflow** (beschikbare cashflow)
= cashflow – kredietlasten (kapitaalsaflossingen + interesten)
= wat er werkelijk over blijft

- **Marge**
= vrije cashflow – leefgeld (privébudget)

Vrije Cashflow = ontvangsten – uitgaven (o.a. aflossingen leningen)
 $\neq$

Winst = opbrengsten – kosten (o.a. afschrijvingen)

1.4 Wat bepaalt mijn resultaat?

Teeltkosten

Teeltkosten (euro/m²)

Energiekosten

• Tomaten (los en tros)	20 – 30	exclusief
• Paprika	18 – 25	exclusief
• Komkommer	25 – 30	inclusief
• Serresla	15 – 20	inclusief
• Aardbeien glas doorteelt	20 – 25	inclusief
• Aardbeien glas 3 teelten	22 – 25	inclusief
• Aardbeien plastic VD Heuvelserre	8 – 12	inclusief

1.4 Wat bepaalt mijn resultaat?

- Opbrengsten:
 - Verkoop losse tomaten: 0,73 €/kg (MPR 2017-2021)
 - WKC (degressiviteit, optimalisatie, minimum garantie...)
 - Verkoop elektriciteit (injectietarief,...)
- Kosten:
 - Energie: 0 - 15 €/m² (indekken termijnmarkt/Belpex...)
 - Arbeid: 8 - 12 €/m²
 - Teelt: ca. 15 €/m²
 - Krediet: 0 - 17 €/m²
- Bronnen:
 - BEB
 - Afrekening veiling/groothandel
 - JRK / fiscale boekhouding

1.4. Wat bepaalt mijn resultaat?

- **Situatie tomatenbedrijf A**

- 20 jaar oud
- Productie 56 kg/m²
- Kostprijs 35 €/m² of 0,625 €/kg
Hoge energiekost, normale arbeids- en teeltkost, lage kredietlast

- **Situatie tomatenbedrijf B**

- Volledig nieuw
- Productie 70 kg/m²
- Kostprijs 40 €/m² of 0,57 €/kg
Lage energiekost, lage arbeidskost, hoge kredietlast

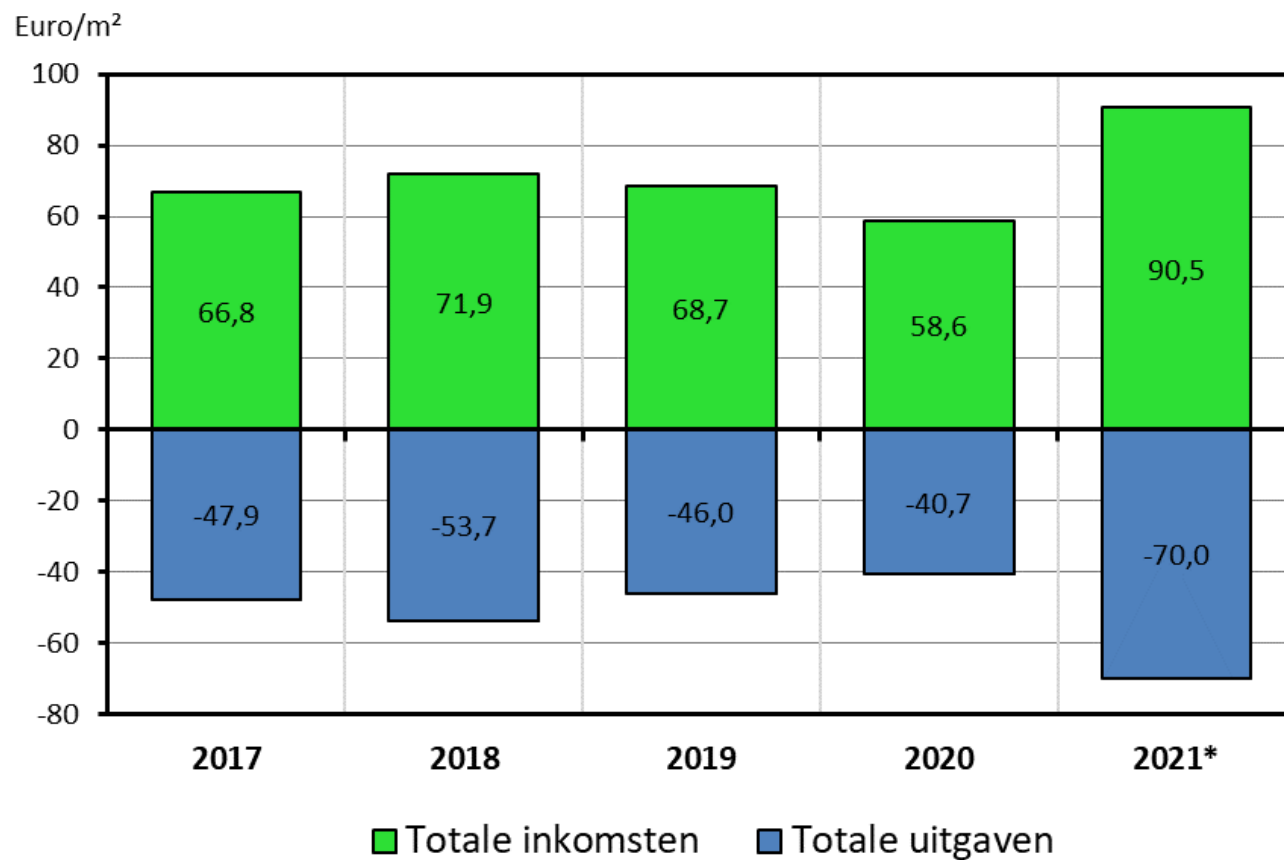
1.4. Wat bepaalt mijn resultaat?

Voorbeeld bedrijf losse tomaten

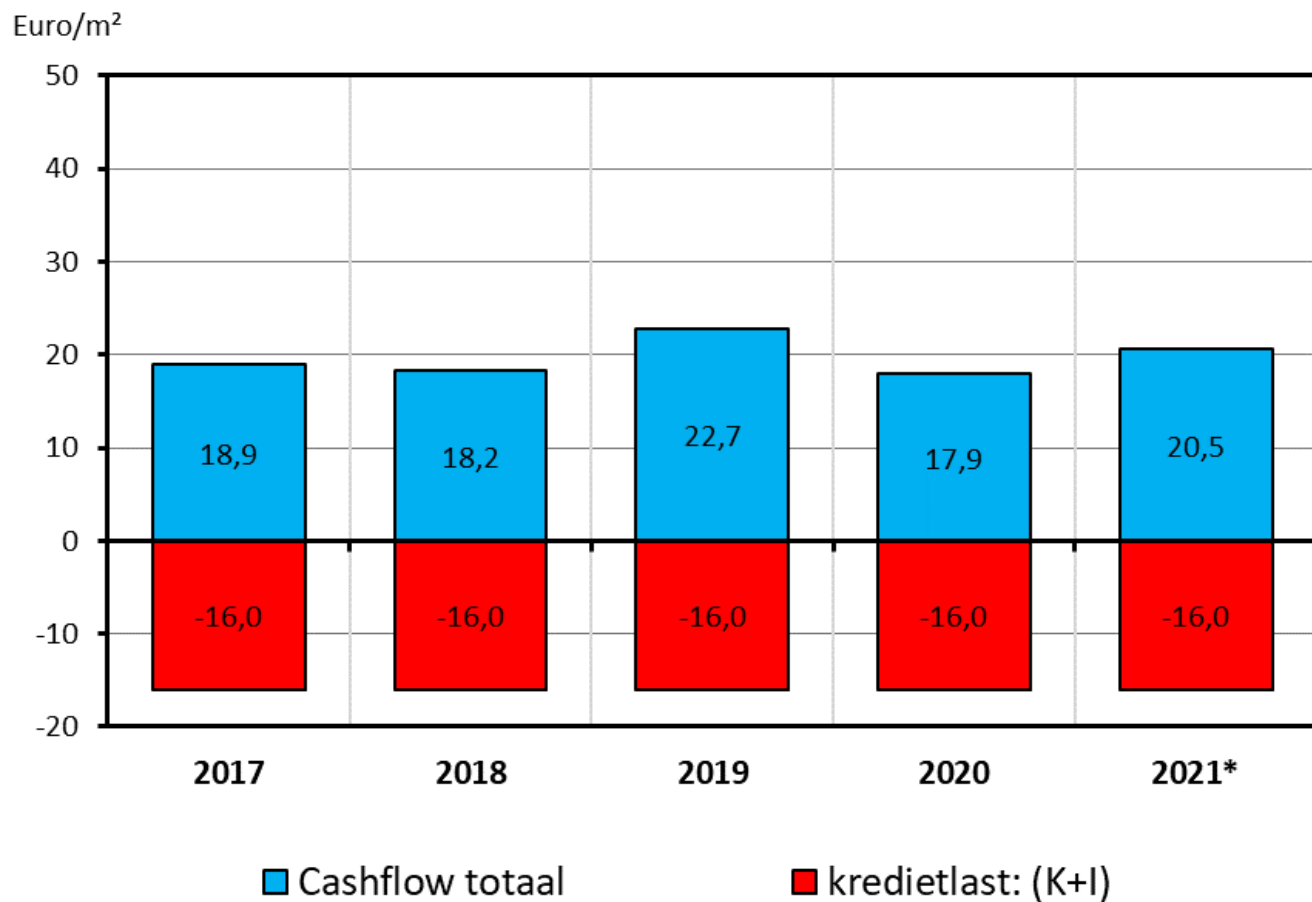
Losse tomaten		2017	2018	2019	2020	2021*
Productie	(kg/m ²)	68	68	68	68	68
Middenprijs	(euro/kg)	0,74	0,73	0,74	0,62	0,83
Omzet teelt	(euro/m ²)	50,3	49,6	50,3	42,2	56,4
Teeltkost	(euro/m ²)	24,2	25,9	24,6	25,4	26,0
Cashflow teelt	(euro/m ²)	26,1	23,7	25,7	16,8	30,4
Cashflow energie	(euro/m ²)	-7,2	-5,5	-3,0	1,1	-9,9
Kredietlasten (K+I)	(euro/m ²)	16	16	16	16	16
Vrije cashflow	(euro/m ²)	2,9	2,2	6,7	1,9	4,5

* raming

Inkomsten en uitgaven tomaten met WKK

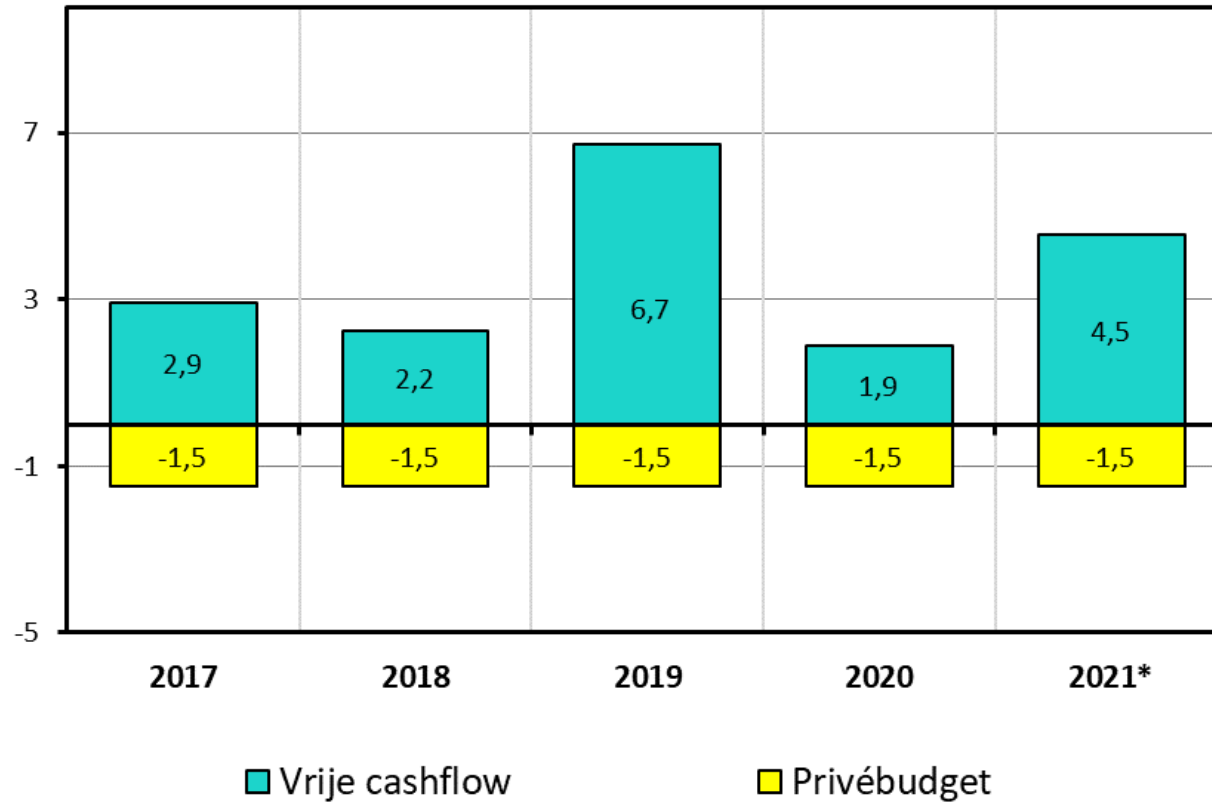


Cashflow en kredietlast tomaten met WKK

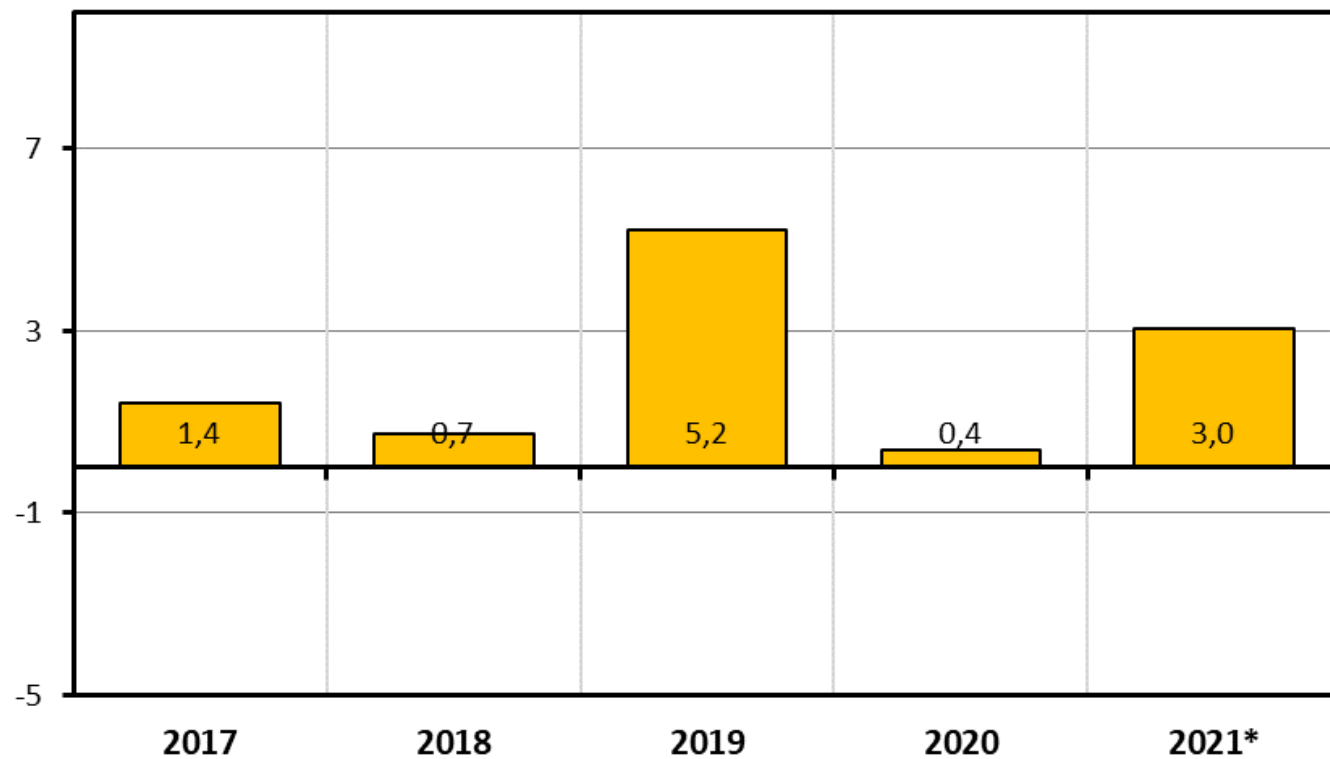


Vrije cashflow en privébudget tomaten met WKK

Euro/m²



Marge tomaten met WKK

Euro/m²

■ Marge

1.4 Wat houd ik over?

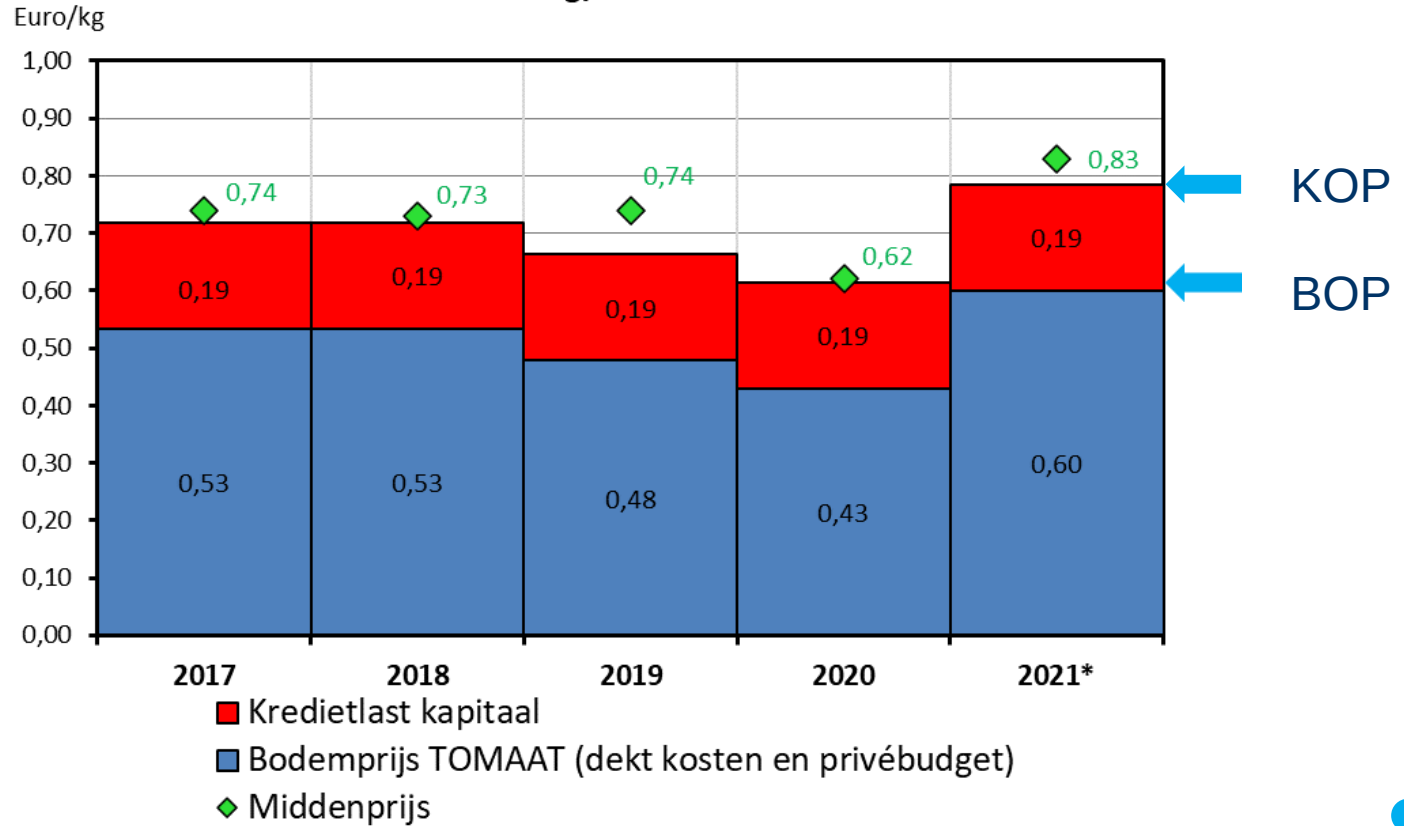
RESULTAAT

- Vrije cashflow moet voldoende ruim zijn voor:
 - opvangen prijs- en inkomensschommelingen
 - onvoorziene uitgaven
 - vervangingsinvesteringen
 - modernisering en groei
 - inkomen/privéuitgaven
 - reserves op te bouwen

1.4 Bodemprijs/kritische opbrengstprijs

- **Bodemopbrengstprijs (BOP)**
= minimale opbrengstprijs om variabele en vaste te dekken (excl. kapitaalsaflossingen)
- **Kritieke opbrengstprijs (KOP)**
= minimale opbrengstprijs die kosten + kapitaalsaflossingen dekt
- **Overschot/tekort** =
reële opbrengstprijs – kritieke opbrengstprijs

Middenprijs, bodemprijs, kredietlast (K) tomaten 68 kg/m² met WKK



* raming

1.4 Hoe is het met de kas gesteld?

LIQUIDITEIT

- Zijn er op korte termijn voldoende middelen om:
 - De exploitatie te financieren met de normale bedrijfsinkomsten, eventueel met de hulp van bank en/of leveranciers?
 - Een tijdelijke prijsinzinking te kunnen overbruggen?
- Liquiditeitsratio: $\frac{\text{vlottend activa} - \text{vorderingen} > 1j}{\text{schulden op korte termijn}}$
Ideaal > 1

1.4 Hoe is het met de kas gesteld?

ACTIEF		PASSIEF	
Vast	1.600.000 €	Eigen vermogen	200.000 €
materieel	1.590.000 €	kapitaal	80.000 €
immaterieel		reserves	20.000 €
financieel	10.000 €	winst/verlies	100.000 €
Vlottend	400.000 €	Vreemd vermogen	1.800.000 €
voorraad	100.000 €	schulden LT	1.300.000 €
vorderingen	200.000 €	Schulden KT	500.000 €
liquide	100.000 €	bank	100.000 €
Liquiditeit 0,8		leveranciersschulden	200.000 €
		rekening courant	200.000 €
TOTAAL	2.000.000 €	BALANSTOTAAL	2.000.000 €

1.5 Wat zijn mijn risico's?

Risico's detecteren, voorkomen, inperken, dragen of verzekeren

Aansprakelijkheden ~

Personeel

Anderen

Risico's ~

Patrimonium

Productieverlies

Arbeidsongevallen

Bedrijfsleider

Verzekeringen mogelijk en noodzakelijk

Bedrijfseconomische risico's

Base case

Worst case

Best case

Structurele aanpak (indekken, contracten, diversificatie, beperken marktafhankelijkheid)

2

Investeren?

2.1 Waarom investeren?

- Vervangingsinvesteringen
- Arbeidsbesparing / verhogen arbeidsefficiëntie
- Kostenbesparing
- Groei
- Voldoen aan wettelijke verplichtingen

Allemaal verantwoord ...

... maar ook rendabel en haalbaar ?

... wat zijn de risico's?

2.1 Hoe verantwoord investeren?

- Investeren is een strategische keuze
- Afhankelijk van persoonlijke ambities en toekomstvisie
- Afhankelijk van de eigen situatie
 - Rendabiliteit
 - Huidige kredietlasten
 - Bedrijfsstructuur
 - Grond
 - Arbeid en gezin
 - Kapitaal
 - Kennis en vaardigheden

2.2 Hoe aanpakken?

ONDERNEMINGSPLAN

- Analyse huidige situatie (deel 1)
- Ontwikkelen visie
- Strategie
- Investeringsplan
- Financieringsplan
- Rendabiliteit
- Kasplanning
- Haalbaarheid

2.2.1 Wat wil ik doen en waarom?

VISIE

- Groeien
 - Langzaam of snel
 - Horizontaal (meer van hetzelfde)
 - Verticaal (verbreding)
 - Zelfde of nieuwe bedrijfstak?
- Behouden
 - Vervangingsinvestering
 - Verbeteren efficiëntie en rendabiliteit
- Afbouwen
- Stoppen

2.2.2 Hoe ga ik het doen?

STRATEGIE

- Keuze maken op basis van verschillende scenario's
- Lange termijn denken
 - Waar wil ik binnen 5/10/20 jaar staan ?
 - Hoe ga ik dit stap voor stap realiseren ?
= Bedrijfsontwikkelingsplan
- Geregeld evalueren en bijsturen
 - Sector kennen en opvolgen
 - Persoonlijke ambities

2.2.3 Wat ga ik doen?

INVESTERINGSPLAN

- Aankoopprijs: grond, bedrijfswoning
- Aankoopkosten: registratierechten, notariskosten
- Kosten onroerend: serre, WKK...
- Kosten roerend: machines, ...
- BTW
- Bedrijfskapitaal: aanplant, fyto,...
- Opstartkosten: bouwperiode, intercalaire intresten...
- Onvoorziene kosten ...

TOTAAL 1

2.2.4 Hoe alles betalen?

FINANCIERINGSPLAN

- Eigen middelen
- Eigen werk
- Schenkingen
- Win-Winlening e.a.
- Leverancierskrediet
- Bank:
 - Investeringskrediet
 - Exploitatiekrediet
 - Leasing

TOTAAL 2

TOTAAL 1 = TOTAAL 2

2.2.4 Hoe alles betalen ?

FINANCIERINGSPLAN

- Voldoende eigen inbreng
 - Na te streven eigen inbreng: min. 15%
 - Grotere en risicovollere projecten vereisen een grotere eigen inbreng
 - Krediet- en aankoopkosten principieel met eigen geld
- Hoeveel krediet ?
 - In functie van wat kan terugbetaald worden
 - Betere bedrijfsresultaten laten hogere kredietlast toe
 - Voldoende marge behouden
 - Voldoende voorzien voor levensonderhoud
- Aandacht voor extra behoefte bedrijfskapitaal bij groei

2.2.4 Investeringskrediet

- Krediettermijn $\leq$ economische levensduur (afschrijvingsperiode)
 - ~ Tijdig ruimte creëren voor vervangingsinvesteringen
 - Aankoop grond : 20 tot 30 jaar
 - Nieuwbouw bedrijfsgebouwen : tot 20 jaar
 - Serre: tot 15 jaar
 - Inrichting: tot 10 jaar
 - Aankoop WKK : tot 8 jaar
 - Belichting: 5 tot 7 jaar
- Delgingsvrije periode kapitaalsaflossing in realisatiefase

2.2.4 Exploitatiekrediet

- Bedrag
 - Afhankelijk van behoefte om productiecycclus te financieren
 - Bedrijfseigen situatie en wetgeving dwingen soms tot afwijkingen
- Kredietvormen
 - Kaskrediet
 - Vaste voorschotten

2.2.5 Wat brengt de investering op?

RENDABILITEIT

- + Extra inkomsten
- - Extra uitgaven
- + Besparingen
- = **Extra cashflow**

2.2.6 Hoe evolueert mijn liquiditeit ?

KASPLANNING

- Zijn er voldoende middelen beschikbaar om:
 - de exploitatie, de productiecyclus te financieren ?
 - tijdelijke extra behoeften bij uitbreiding te dekken?
 - Perioden van laagconjunctuur te overbruggen?
- Met hulp van de bank en/of leveranciers
- Gebruik hiervoor een kasplanning op maand- of kwartaalbasis over een periode van 2 tot 3 jaar

Rendabel zijn betekent niet automatisch liquide zijn !

2.2.7 Is mijn plan realistisch?

HAALBAARHEID

Hoeveel krediet kan ik aan op bedrijfsniveau?

- In functie van wat kan terugbetaald worden
- Te baseren op bedrijfseigen resultaten:
BEB / resultatenrekening over meerdere jaren

Cashflow uit de exploitatie (ontvangsten – uitgaven)

- Kredietlasten	(kapitaalsaflossingen en interesten)
- Privébudget	(leefgeld, belastingen, soc. bijdragen)
= Marge	(terugbetaalcapaciteit)

2.2.7 Is mijn plan realistisch?

Het belang van voldoende marge

- Een financiële buffer (marge) is essentieel
 - ~ prijs- en conjunctuurschommelingen
 - ~ onvoorziene uitgaven / tegenslagen / ziektes
 - ~ vervangingsinvesteringen
 - ~ toekomstige modernisering en groei
 - ~ opbouw reserve

2.2.8 Risico's van slecht/geen ondernemingsplan

- Foute inschatting en keuzes
- Te snel investeren
- Te veel investeren
- Onverantwoord investeren (niet rendabel)
- Onvolledig investeringsplan
- Onvolledig financieringsplan
- Foute inschatting liquiditeitsbehoeften
- Te zware kredietlasten (niet haalbaar)
- ...

2.3 Investeren in bedrijfsgroei

- Is groei ...
 - Financieel haalbaar ? (= financieringslast draaglijk + marge)
sterke bedrijfsleider
topresultaten
liquiditeiten beschikbaar (inbreng in project en/of buffer)
 - Rendabel ?
vergoeding eigen arbeid
vergoeding eigen geïnvesteerd kapitaal
marge voor tegenslagen

Niet evident !

Sterke beheersing investeringskosten noodzakelijk

2.3 Verantwoord groeien: een voorbeeld

Huidig bedrijf: 2 ha beteeld losse tomaten met WKK

- Productie : 60 kg/m²
- MPR 2021 : 0,83 euro/kg
- Cashflow 2021*: 277.000 euro
- Kredietlasten : 140.000 euro (7 euro/m²)

* excl. kredietlasten

2.3 Verantwoord groeien: een voorbeeld

Investeringsplan 2021

• Aankoop grond:	1.000.000
• Serre 30.000 m ² + inrichting:	3.130.000
• WKK + aansluiting:	1.500.000
• Bedrijfsgebouw:	1.000.000
• Bouwkosten + diversen:	<u>500.000</u>

TOTAAL 7.130.000

2.3 Verantwoord groeien: een voorbeeld

Financieringsplan 2021

• Investeringskrediet grond 1+19 j :	1.000.000
• Investeringskrediet serre + gebouw 1+14 j :	3.500.000
• Investeringskrediet WKK 8 j :	1.300.000
• Bedrijfskapitaal (lijn vaste voorschotten) :	300.000
• Eigen middelen :	<u>1.330.000</u>

Totaal : 7.430.000

2.3 Verantwoord groeien : een voorbeeld

• Extra opbrengsten uitbreiding :	
- 30.000 m ² x 68 kg x 0,69 euro/kg :	1.407.600
- Verkoop elektriciteit + WKC:	915.000
• Extra uitgaven:	
- Energie :	1.065.000
- Teelt +overige (incl. personeel):	697.600
Extra cashflow:	560.000

2.3 Verantwoord groeien : een voorbeeld

Bijkomende kredietlasten (zwaarste jaar 2023):

- Investeringskrediet	1.000.000 €	(K+I)	82.632
- Investeringskrediet	3.500.000 €	(K+I)	355.000
- Investeringskrediet	1.500.000 €	(K+I)	226.875
- Lijn bedrijfskapitaal	300.000 €		<u>9.000</u>

Maximale kredietlasten : **673.507**

2.3 Verantwoord groeien : een voorbeeld

Is nieuw project rendabel ?

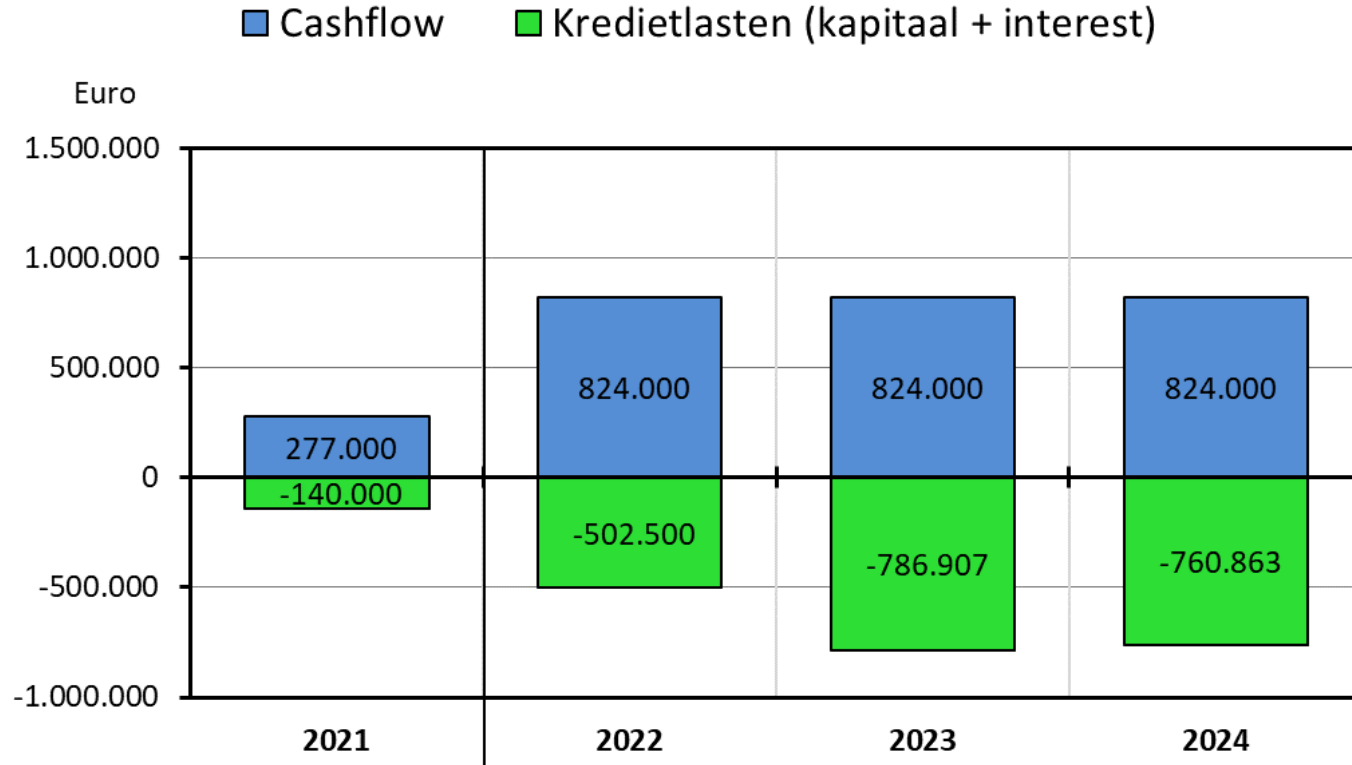
Niet in het jaar met de zwaarste kredietlasten (2023)

$$(560.000 - 673.507) = -113.507$$

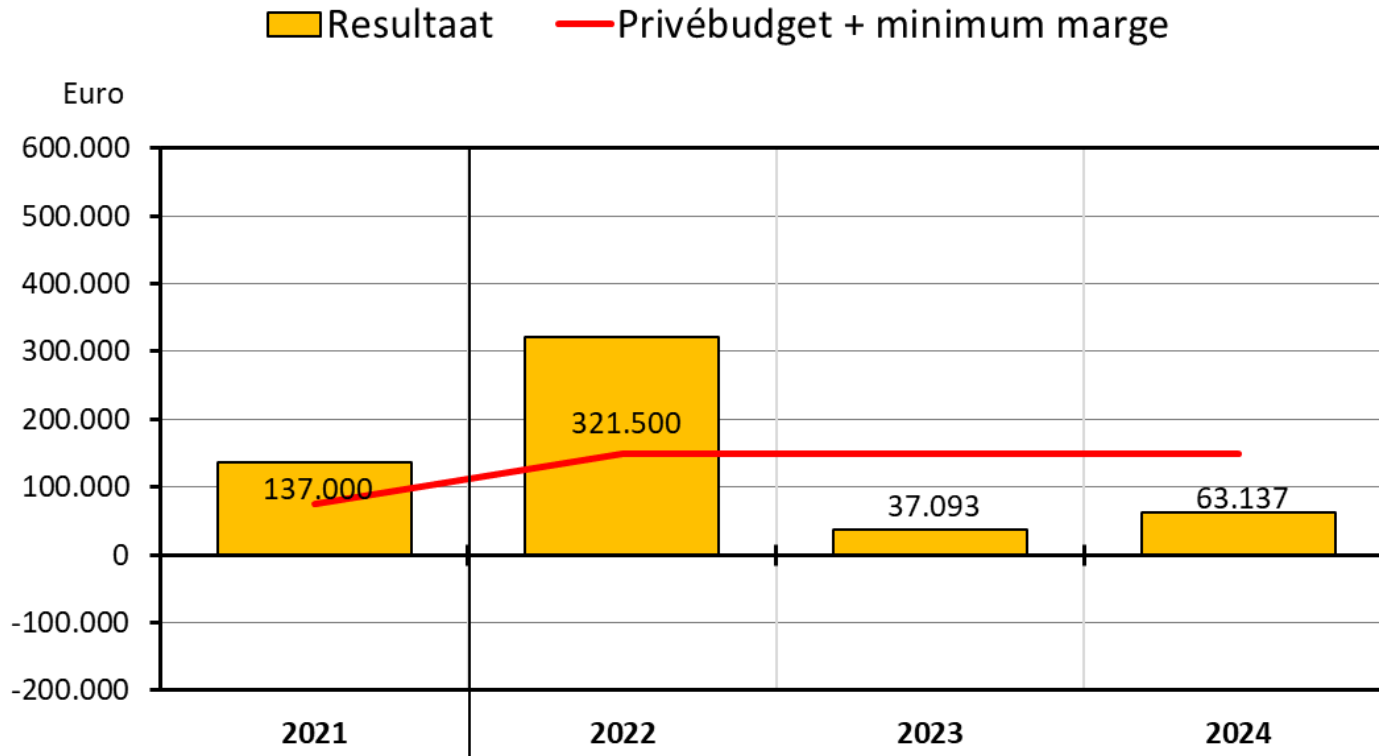
Is het project haalbaar ?

Hangt af van de bestaande situatie en van de individuele prestaties van het bedrijf

2.3 Tomatenprijs gemiddeld (0,69 euro/kg)



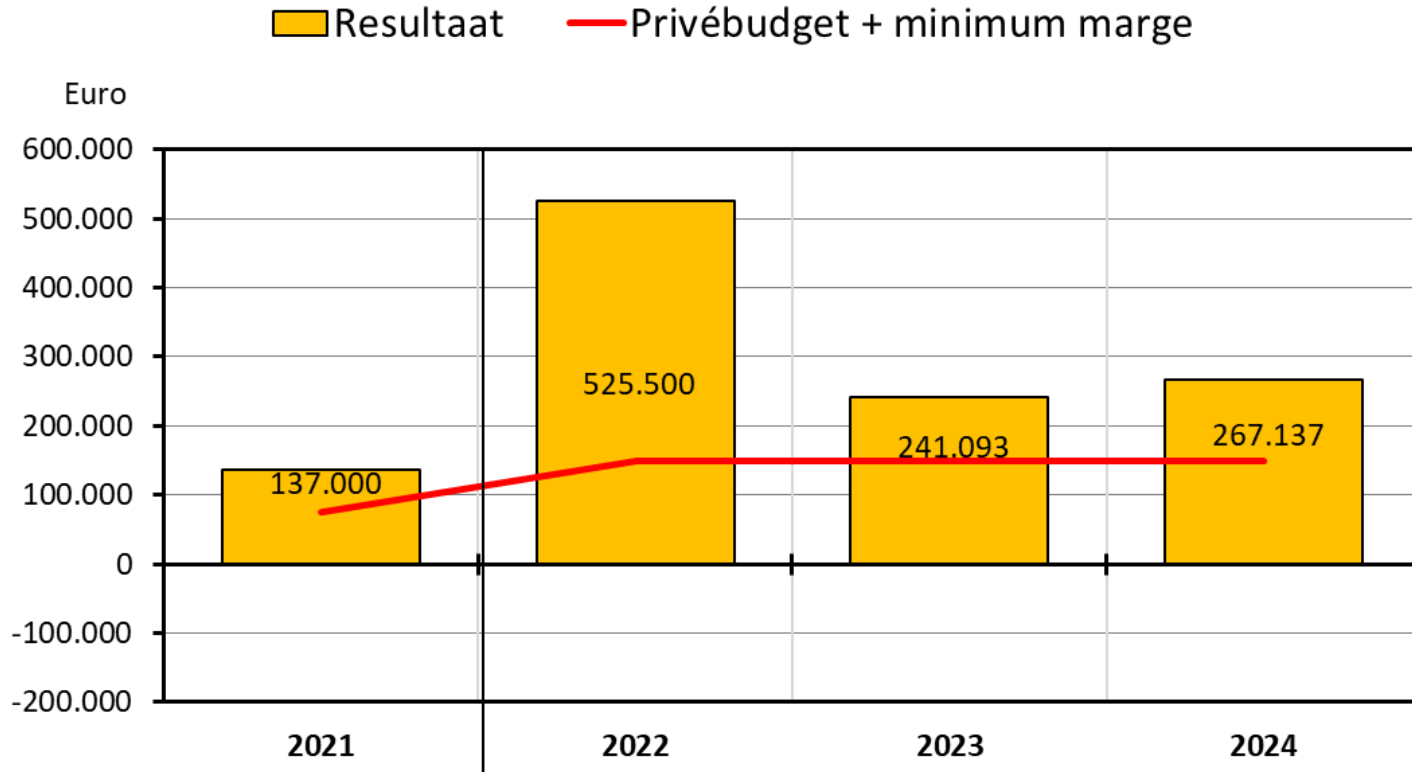
2.3 Tomatenprijs gemiddeld (0,69 euro/kg)



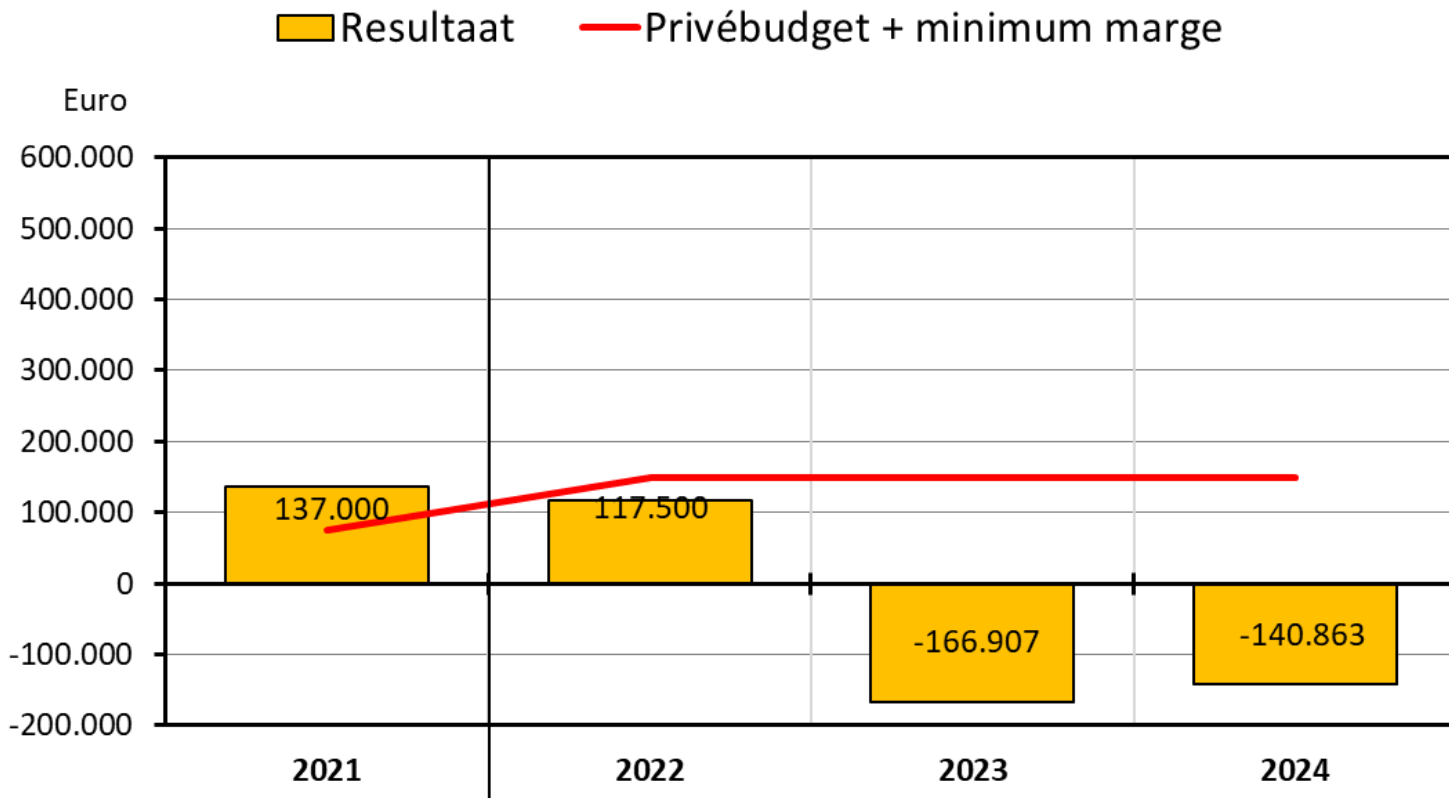
2.3 Enkele mogelijke scenario's

1. Tomatenprijs hoger (75 cent/kg)
2. Tomatenprijs lager (63 cent/kg)
3. Huidige kredietlasten hoger (15 euro/m²)
4. Betere technische prestaties (73 kg/m²)
5. Mindere technische prestaties (63 kg/m²)

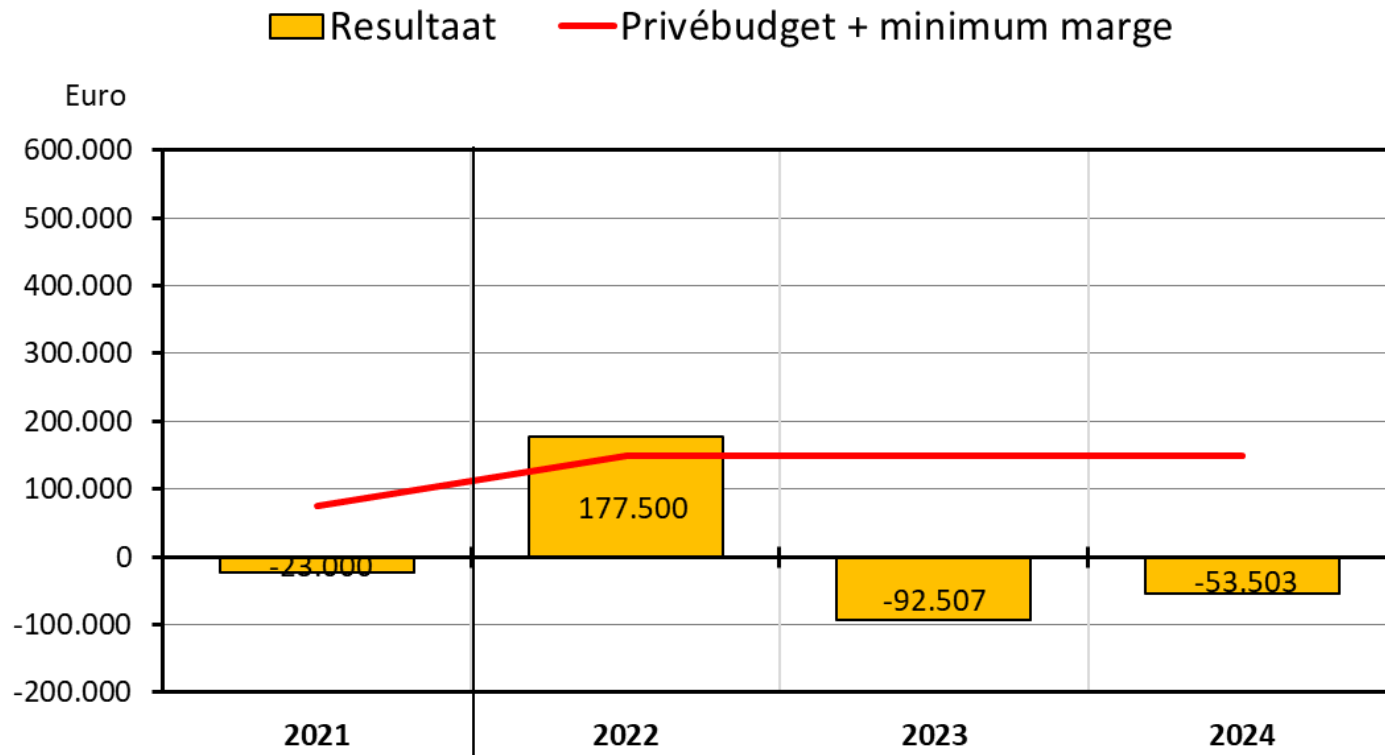
2.3.1 Tomatenprijs hoger (75 cent/kg)



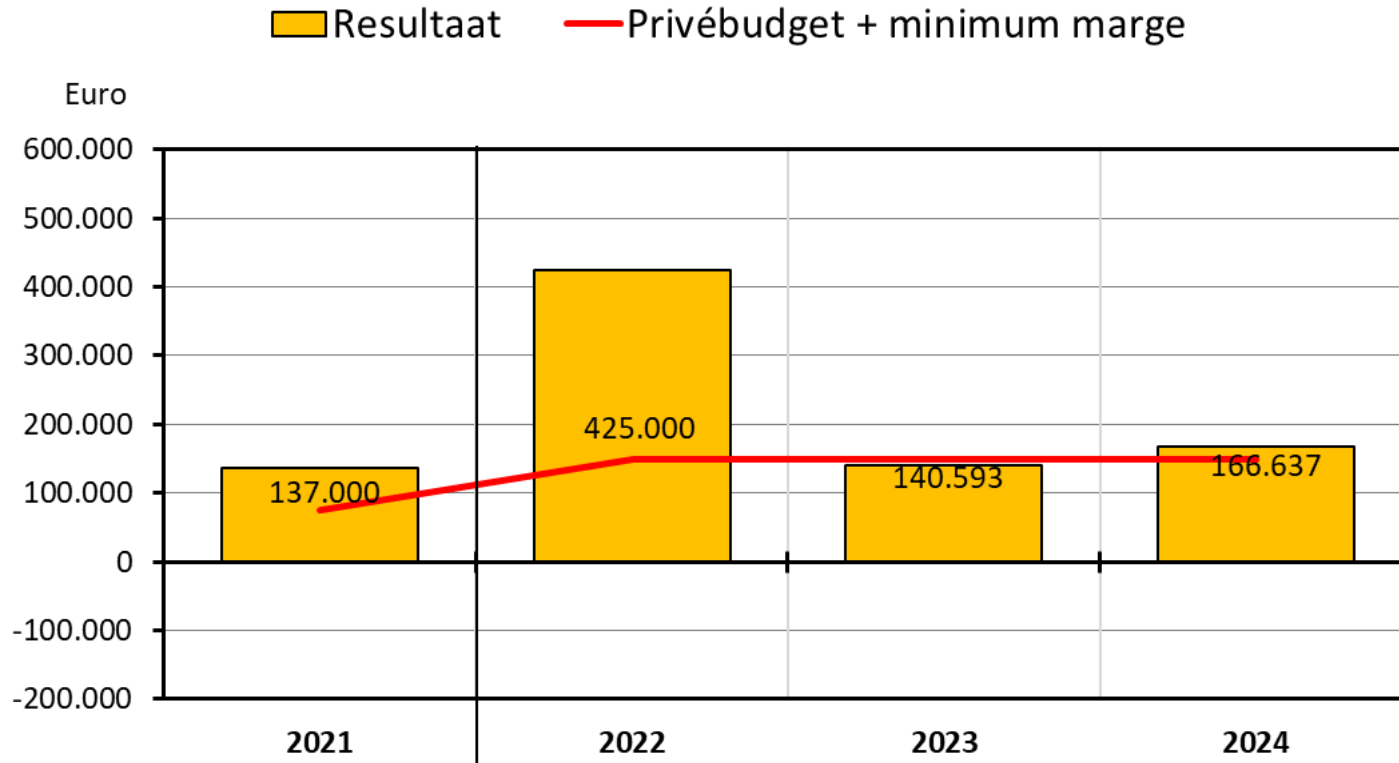
2.3.2 Tomatenprijs lager (63 cent/kg)



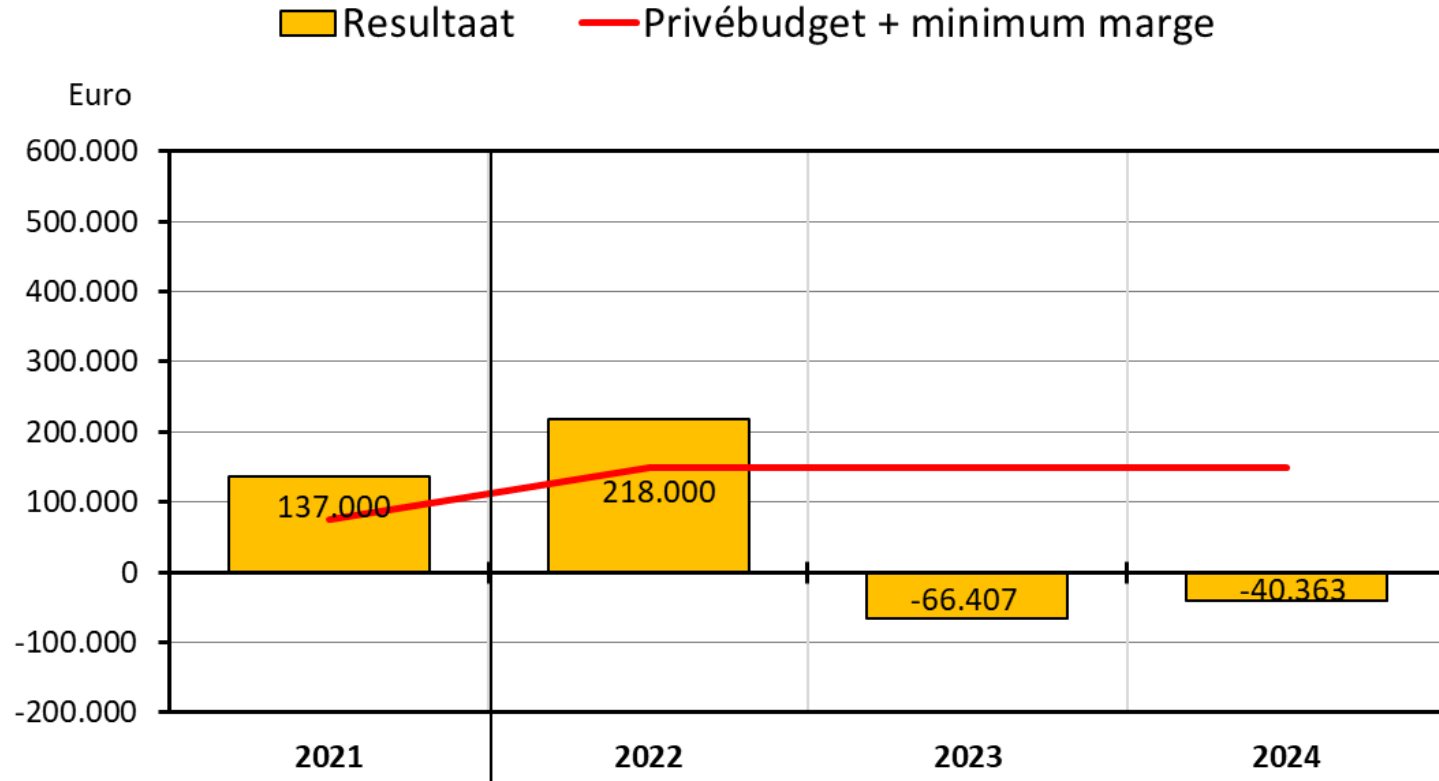
2.3.3 Huidige kredietlast hoger (15 euro/m²)



2.3.4 Betere technische prestaties (73 kg/m²)



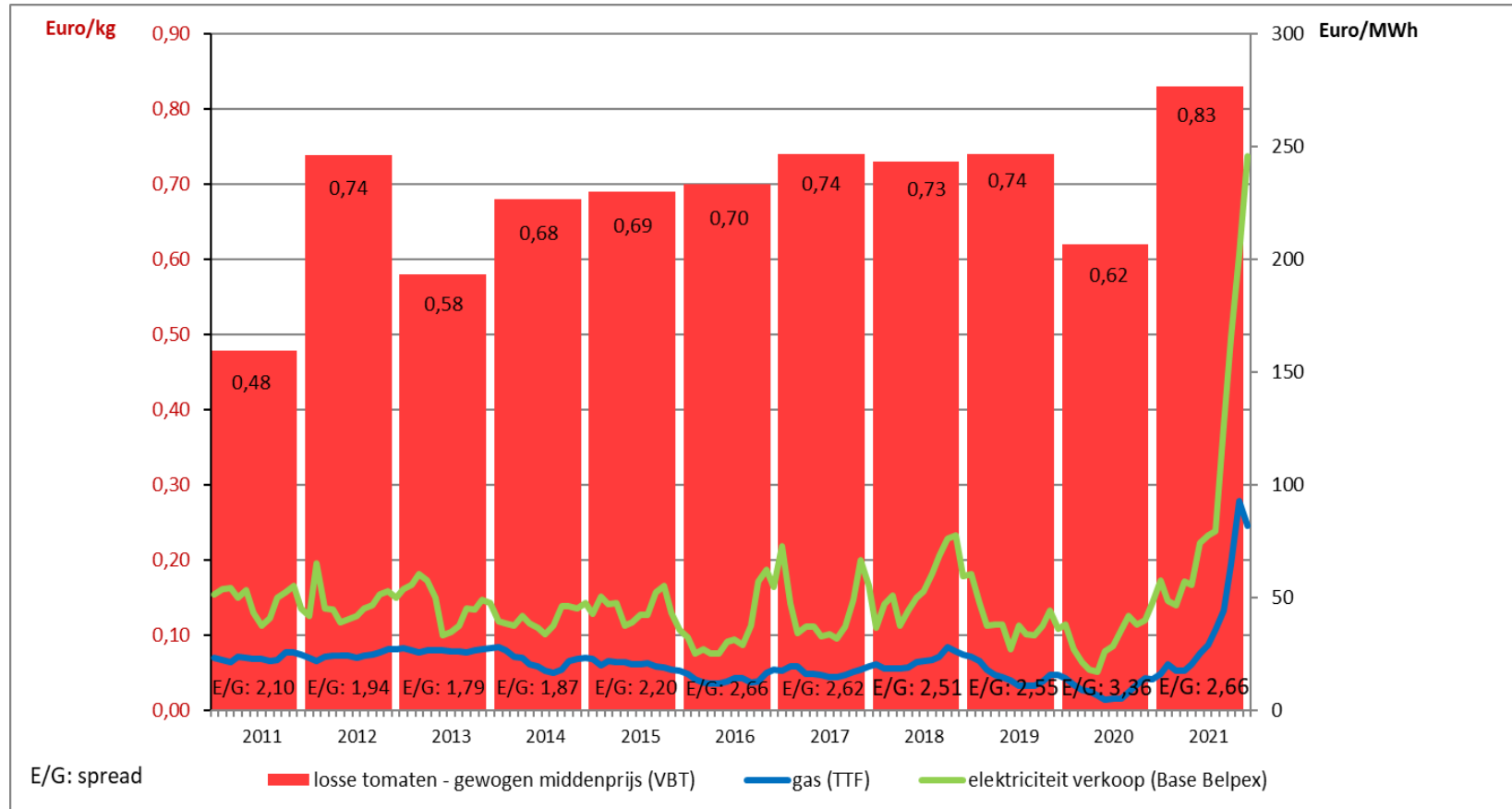
2.3.5 Mindere technische prestaties (63 kg/m²)



2.3 Besluiten groei...

- is niet voor elke bedrijf haalbaar omwille toenemende complexiteit
- vereist goed vakmanschap, cijfermatig inzicht en rendement gedreven zijn
- moet financieel haalbaar zijn (cashflow t.o.v. kredietlast)
- vraagt voldoende marge (buffer)
- leidt tot extra liquiditeitsbehoefte
- groei in omzet geeft lang niet altijd groei in rendement
- eerst groeien in rendement en pas dan in volume
M.a.w. eerst verbeteren van technische en economische resultaten (saldo)

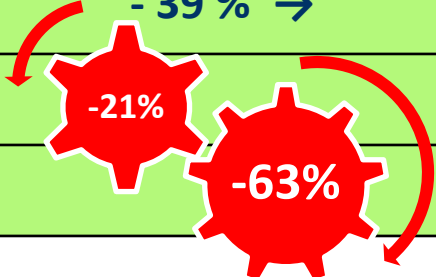
2.4 Hoe omgaan met prijsschommelingen ?



2.4 Impact op het inkomen: hefboomeffecten

- Prijsschommelingen van tomaten- en energieprijzen worden versterkt doorgegeven in het financieel resultaat, het inkomen

Tomaten	2019		2020
Middenprijs	0,74 euro/kg	- 16 % →	0,62 euro/kg
Gasprijs	15,4 euro/MWh	- 39 % →	9,4 euro/MWh
Cashflow	22,7 euro/m ²	-21%	17,9 euro/m ²
Beschikbare cashflow*	6,7 euro/m ²	-63%	1,9 euro/m ²



* Kredietlast 16 euro/m²

➡ In periodes van lage opbrengsten en/of hoge kosten kunnen hefboomeffecten snel leiden tot liquiditeitsproblemen

2.4 Hoe wapenen tegen schommelingen ?

- Bedrijfsresultaten: hoe groter de marge, hoe meer buffer
 - Kostenefficiënt produceren (technische goede resultaten)
 - Goed aan- en verkopen
- Diversificatie
 - Compensatie van het resultaat in ene bedrijfstak door andere
 - Maar heeft vaak ook een kostprijs
 - Combinatie bepaalde bedrijfstakken kan schommelingen van het inkomen verhogen
- Contracten
 - Prijsafspraken
 - Prijsgarantiecontracten

2.4 Hoe wapenen tegen schommelingen ?

- Beheersen hefboomeffecten = risicomanagement
Voldoende eigen buffer is belangrijk om bedrijfsrisico in te perken
- Cashmanagement
Financiering exploitatiecyclus in functie van de liquiditeitsbehoefte
 - Exploitatiekrediet
 - Leverancierskrediet
- Termijnmarkt
 - Termijnmarkt = 'futures-markt' : op een bepaalde datum in de toekomst tegen een vooraf vastgelegde prijs kopen/verkopen
 - Fysieke markt en termijnmarkt evolueren (meestal) in dezelfde richting maar matchen nooit 100 %
 - Hedging $\neq$ speculatie

2.4 Hoe wapenen tegen schommelingen ?

- Flexibele financiering van investeringen
 - Renteherzieningen inbouwen:
maximale flexibiliteit op datum van renteherziening
 - Uitstel van kapitaalsaflossing inbouwen

Besluiten investeren

Succesfactoren

- Goed zijn in je vak
- Voldoende bedrijfseconomische bagage
- Goede marktkennis
- Ondernemerskwaliteiten
- Stevige financiële basis
- Vooraf advies inwinnen
- Nut van netwerking inzien

Valkuilen

- Onvoldoende bedrijfseconomische vaardigheden
- Weinig inzicht in markt
- Onrealistisch ondernemingsplan
- Te smalle financiële basis
- Slechte betalers, te grote voorraad, risicovolle investeringen
- Gebrek aan persoonlijke vaardigheden

A close-up photograph of a person's hand raised, palm facing forward, with fingers slightly spread. The hand is wearing a light blue or white long-sleeved shirt with a visible cuff. The background is blurred, showing other people in a classroom or meeting. A large, solid blue speech bubble is positioned on the right side of the image, containing white text.

Vragen
staat vrij.