

Handboek eigen baas

Voor freelancers, zzp'ers en andere zelfstandigen

Tijs van den Boomen



UITGEVERIJ NIEUWEZIJD'S

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 hoef 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 Huwelijksvoorwaarden	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 patient, 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 tevoren 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 wv, de wia, 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 redden 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-calculatie, zodat je in de toekomst reëler kunt offereën. Zie paragraaf 5.3, 9.6, 13.12 en 14.6.
- Werk gedisciplineerd. Zowel luiheid als stress bedreigen de zelfstandige 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 Blick 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 blijkbaar 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 ondernemersgezinnen).
- 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 hondervijftigduizend 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 structureler 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 werkeloos 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 duizendingendoekje, 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 inhou-

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 hoe 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.

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 reservernaam 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 geldschieter. 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 beherende 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 geldschieter 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 deponereert, 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 zelfstandigen 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 doordat 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).

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 vervolgoopdrachten 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 vijftientwintig 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. Marktwerking 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 uurprijs 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 vakantietoeslag (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 jaaronzet, 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 vervolgoptredingen? 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 uurprijs 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 loep 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 bijkoopt. 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. Denk 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.

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 hobbyïsme 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 tektschrijvers 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 schrijf aspiraties 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 gedeponereerd. 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 gegooid.

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 'onbepaalde, 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 alsnog 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.