2

THEMA 2 VAN 8

Een eigen bedrijf

Ondernemingsplan, eenmanszaak en rechtsvormen

6 lessen · rekenopdrachten · examenopgave · eindquiz · antwoordmodel

Werkboek — naam: _____ klas: _____

Les 2.1 — Werknemer of ondernemer?

Leerdoel: Je beoordeelt de voor- en nadelen van werken in loondienst en als zelfstandig ondernemer, je legt de rol van de ondernemer bij de start uit en je noemt de verplichtingen bij het starten van een eenmanszaak.

Eindtermen: 12.1, 12.2, 12.4

Waar gaat het om?

Lina (19) heeft haar havo-diploma en werkt sinds een jaar als kok in een lunchroom. Ze verdient € 2.700 bruto per maand. Al jaren droomt ze van een eigen foodtruck met verse bowls: "Lina's Bowls". Haar baas biedt haar een vast contract aan. Gaat ze voor zekerheid of voor vrijheid? In dit thema volg je Lina van het eerste idee tot een draaiend bedrijf. In deze les leer je de keuze tussen loondienst en ondernemen afwegen, en wat je moet regelen als je start.

Kerntheorie

Werknemer en ondernemer

Een **werknemer** werkt in **loondienst** : hij verricht arbeid voor een werkgever in ruil voor loon, volgens een arbeidsovereenkomst. Een **ondernemer** werkt voor eigen rekening en risico. Hij verdient geen loon, maar **winst** : wat er overblijft van de opbrengsten na aftrek van alle kosten. Een ondernemer zonder personeel heet een **zzp'er** (zelfstandige zonder personeel).

Werken in loondienst of als zelfstandig ondernemer

	Loondienst (werknemer)	Zelfstandig ondernemer
Inkomen	Vast loon, ook bij ziekte (meestal 70% tot 100%) en tijdens vakantie	Winst: onzeker, kan veel hoger of lager zijn dan een loon
Risico	Het bedrijf draagt het risico	Je draagt zelf het risico: verlies is voor jou
Vrijheid	Werkgever bepaalt werk, tijden en werkplek	Je bepaalt zelf wat, wanneer en hoe je werkt
Zekerheid	Pensioenopbouw, WW bij ontslag, doorbetaling bij ziekte	Zelf regelen: geen WW, zelf sparen voor pensioen en ziekte
Belasting	Werkgever houdt loonheffing in	Inkomstenbelasting over de winst; recht op ondernemersaftrek als je aan het urencriterium voldoet

De rol van de ondernemer bij de start

Een eenmanszaak begint niet bij de KVK, maar bij een idee. De ondernemer:

- **ziet een kans:** een behoefte van klanten die nog niet (goed) wordt vervuld;
- **is creatief:** bedenkt een product of dienst die anders of beter is dan wat er al is;
- **neemt risico:** steekt eigen geld en tijd in het bedrijf, zonder zekerheid over de opbrengst;
- **organiseert:** brengt mensen, middelen en geld bij elkaar en neemt beslissingen;
- **werkt het idee uit** in een ondernemingsplan (les 2.2 en 2.3).

Zelfstandig of schijnzelfstandig?

Sinds 1 januari 2025 controleert de Belastingdienst strenger of zzp'ers echt zelfstandig zijn. Wie jarenlang voor één opdrachtgever werkt, onder diens leiding, is eigenlijk werknemer. Het aantal zzp'ers met zzp als hoofdbaan daalde in 2025 met 62 duizend, onder meer doordat zzp'ers in loondienst gingen (CBS, 2026).

Als Lina start, heeft ze een aantal wettelijke verplichtingen:

Wat moet Lina regelen als ze start? (2026)

Verplichting	Waar?	Toelichting
Inschrijven in het Handelsregister	KVK	Eenmalig € 85,15. Ze krijgt een KVK-nummer.
Btw-nummer en btw-aangifte	Belastingdienst	KVK geeft de inschrijving door; Lina krijgt een btw-id en doet elk kwartaal btw-aangifte.
Administratie bijhouden	Zelf (of boekhouder)	Alle facturen, bonnen en afschriften 7 jaar bewaren (fiscale bewaarplicht).
Vergunningen	Gemeente	Een standplaatsvergunning voor elke vaste plek waar de foodtruck staat.
Voedselveiligheid	NVWA	Werken volgens een hygiënecode (HACCP) voor bedrijven die eten bereiden.
Aangifte inkomstenbelasting	Belastingdienst	Elk jaar, over de winst van de eenmanszaak.

Inschrijfvergoeding: kvk.nl, 2026. Een verzekering voor bedrijfsaansprakelijkheid is niet verplicht, maar voor een foodtruck wel verstandig.

Toepassen

Welk uurtarief heeft een zzp'er nodig?

Mees, de vriend van Lina, wil als zzp'er websites bouwen. Hij wil een inkomen van € 40.000 per jaar (vóór belasting). Hij verwacht € 8.000 bedrijfskosten (laptop, software, kantoorplek) en wil € 7.000 per jaar opzijzetten voor zijn pensioen en een arbeidsongeschiktheidsverzekering. Hij werkt 44 weken per jaar en kan per week 25 uur aan klanten in rekening brengen. Bereken het uurtarief dat Mees minstens moet vragen.

Uitwerking

1. Wat Mees moet verdienen: € 40.000 + € 8.000 + € 7.000 = € 55.000 per jaar.
2. Declarabele uren (uren die hij aan klanten kan factureren): 44 × 25 = 1.100 uur.
3. Minimaal uurtarief: € 55.000 / 1.100 = € 50 per uur (exclusief btw).

Antwoord

€ 50 per uur. Een werknemer met hetzelfde inkomen kost een werkgever veel minder per uur, omdat de werkgever ook betaalt bij ziekte en vakantie, en de werknemer niet zelf zijn kosten en pensioen hoeft te dekken.

Veelgemaakte fout

Winst is geen loon. Van de winst van een eenmanszaak moet de ondernemer zelf nog inkomstenbelasting betalen, en sparen voor pensioen en voor een periode zonder werk.

Alle werkuren tellen als declarabele uren. Een zzp’er besteedt ook tijd aan administratie, acquisitie en bijscholing. Die uren kan hij niet factureren.

Kernbegrippen

Loondienst
Werken voor een werkgever in ruil voor loon, volgens een arbeidsovereenkomst.

Ondernemer
Iemand die voor eigen rekening en risico een bedrijf drijft en winst (of verlies) maakt.

Zzp’er
Zelfstandige zonder personeel: een ondernemer die alleen werkt.

Winst
Opbrengsten min kosten; het inkomen van de ondernemer.

Declarabele uren
Uren die een zzp’er aan klanten in rekening kan brengen.

Handelsregister
Register van de KVK waarin elke onderneming staat ingeschreven; in 2026 kost inschrijven € 85,15.

Schijnzelfstandigheid
Iemand werkt als zzp’er, maar is in werkelijkheid een werknemer: onder leiding en gezag van één opdrachtgever, zonder eigen ondernemersrisico.

Verwerkingsopdracht

Werk de opdrachten uit in je schrift of in de invulvelden.

1. Bereken het bruto jaarinkomen van Lina in loondienst, met 8% vakantiegeld.

2. Beoordeel voor Lina één voordeel en één nadeel van loondienst en van ondernemen.

3. Leg met de rol van de ondernemer uit wat Lina doet als ze haar foodtruck opzet. Noem drie rollen.

4. Noem vier verplichtingen die gelden als Lina haar eenmanszaak start.

Oefeningen

Brons: Kennis & Begrip

1. Wat is het verschil tussen het inkomen van een werknemer en dat van een ondernemer?

2. Noem drie zekerheden die een werknemer wel heeft en een zelfstandig ondernemer niet.

3. Bij welke instantie schrijft een startende ondernemer zijn eenmanszaak in, en wat kost dat in 2026?

Zilver: Toepassing & Rekenen

4. Isa wil als zzp-fotograaf € 36.000 per jaar verdienen. Ze verwacht € 6.000 bedrijfskosten en wil € 6.000 reserveren voor pensioen en verzekeringen. Ze werkt 42 weken per jaar en kan 24 uur per week factureren. Bereken haar minimale uurtarief (twee decimalen).

5. Isa uit opdracht 4 merkt dat ze maar 18 uur per week kan factureren, omdat ze veel tijd kwijt is aan administratie en klanten zoeken. Bereken het nieuwe minimale uurtarief en leg uit waarom het hoger wordt.

6. Leg uit waarom een ondernemer creatief moet zijn bij het opzetten van een eenmanszaak.

Goud: Analyse & Evaluatie — de uitdaging

7. Lina twijfelt. In loondienst verdient ze € 34.992 bruto per jaar. Met de foodtruck verwacht ze in het eerste jaar € 49.868 winst. Beoordeel of Lina financieel beter af is als ondernemer. Noem twee dingen waar ze rekening mee moet houden.

---

8. Een bezorgbedrijf laat al zijn bezorgers als zzp’er werken. De bezorgers werken alleen voor dit bedrijf, op tijden die het bedrijf bepaalt, met een jas en tas van het bedrijf. Leg uit waarom de Belastingdienst hier schijnzelfstandigheid kan vaststellen, en wat het voordeel van deze constructie is voor het bedrijf.

Les 2.2 — Het ondernemingsplan

Leerdoel: Je stelt een persoonlijk plan en een marketingplan op voor een startende onderneming, met een omzetschatting en een SWOT-analyse.

Eindtermen: 12.3

Waar gaat het om?

Lina wil voor haar foodtruck € 40.000 lenen bij de bank. De bank vraagt eerst een **ondernemingsplan** . "Waarom zou ik geld lenen aan iemand van 19?", zegt de adviseur. "Laat maar zien dat je weet wat je doet." In deze les maakt Lina de eerste twee delen van haar plan: het persoonlijk plan en het marketingplan. In les 2.3 volgt het financieel plan.

Kerntheorie

Het ondernemingsplan

Een **ondernemingsplan** beschrijft wat de ondernemer wil gaan doen, voor wie, en of dat financieel haalbaar is. Het plan heeft twee doelen: de ondernemer denkt zijn idee door (zijn er genoeg klanten, kan ik ervan leven?), en hij overtuigt **geldverstrekkers** zoals een bank.

De drie delen van een ondernemingsplan

1. Persoonlijk plan: wie is de ondernemer, wat kan hij en waarom start hij? ->
2. Marketingplan: wie zijn de klanten, wie de concurrenten, en met welke marketingmix? ->
3. Financieel plan: hoeveel geld is nodig, waar komt het vandaan en blijft er winst over? (les 2.3)

Het persoonlijk plan

In het persoonlijk plan beschrijft de ondernemer zichzelf:

- **motivatie:** waarom wil hij ondernemer worden?
- **opleiding en ervaring:** welke kennis en vaardigheden heeft hij (vakkennis, ondernemersvaardigheden)?
- **persoonlijke eigenschappen:** zoals doorzettingsvermogen, creativiteit en durf;
- **persoonlijke situatie:** heeft hij een partner met inkomen, hoeveel geld heeft hij privé nodig?

Een bank leest het persoonlijk plan om in te schatten of de ondernemer het bedrijf kan leiden en zijn lening kan terugbetalen.

Het marketingplan

- **Marktonderzoek:** met deskresearch (bestaande gegevens, zoals CBS-cijfers of een gemeenterapport) en fieldresearch (zelf gegevens verzamelen, zoals een enquête of tellen hoeveel mensen langslopen).
- **Doelgroep:** de groep klanten waarop de onderneming zich richt.
- **Concurrentieanalyse:** wie zijn de concurrenten, wat bieden ze en voor welke prijs?
- **SWOT-analyse:** sterkten en zwakten (intern), kansen en bedreigingen (extern).
- **Marketingmix:** de keuzes voor product, prijs, plaats en promotie (de 4 P’s).

- **Omzetschatting:** hoeveel denkt de ondernemer te verkopen, en voor welk bedrag?

SWOT-analyse van Lina’s Bowls

	Positief	Negatief
Intern (de onderneming zelf)	Sterkten: ervaring als kok, eigen recepten met verse ingrediënten, flexibel: de truck rijdt naar de klant	Zwakten: weinig eigen geld, geen ervaring met boekhouden, Lina werkt alleen (ziek = dicht)
Extern (de omgeving)	Kansen: groeiende vraag naar gezonde lunch, festivals en bedrijfslunches in de zomer	Bedreigingen: concurrentie van lunchrooms en bezorgapps, slecht weer, stijgende prijzen van ingrediënten

Sterkten en zwakten kan de ondernemer zelf beïnvloeden; kansen en bedreigingen komen van buiten.

De marketingmix van Lina’s Bowls

P	Keuze van Lina
Product	Vijf vaste bowls en één weekspecial, vegetarisch of met kip of vis
Prijs	€ 11,50 per bowl (exclusief btw), iets onder de prijs van lunchrooms in het centrum
Plaats	Vier dagen per week op vaste standplaatsen: twee bedrijventerreinen, een universiteitscampus en de weekmarkt
Promotie	Instagram met de standplaats van de dag, een stempelkaart (tiende bowl gratis)

Toepassen

De omzetschatting en het marktaandeel

Lina staat 4 dagen per week, 44 weken per jaar met haar truck. Op basis van tellingen op de standplaatsen verwacht ze gemiddeld 60 bowls per dag te verkopen, voor € 11,50 per bowl (exclusief btw). Volgens een onderzoek van de gemeente worden er op haar standplaatsen samen 600.000 lunches per jaar buiten de deur gekocht.

a. Bereken de verwachte omzet van Lina’s Bowls per jaar.
b. Bereken het marktaandeel van Lina’s Bowls (twee decimalen).

Uitwerking

1. a. Aantal bowls per jaar: 4 × 44 × 60 = 10.560.
2. Omzet: 10.560 × € 11,50 = € 121.440 per jaar.
3. b. Marktaandeel: 10.560 / 600.000 × 100% = 1,76%.

Antwoord

a. € 121.440 b. 1,76%. De omzetschatting is de basis van het financieel plan in les 2.3: is de schatting te optimistisch, dan klopt de rest van het plan ook niet.

Veelgemaakte fout

Interne en externe factoren door elkaar halen. "Weinig eigen geld" is een zwakte (intern), "stijgende prijzen van ingrediënten" een bedreiging (extern). Een bedreiging kan de ondernemer niet zelf veranderen.

De omzetschatting niet onderbouwen. Een bank wil weten waar de 60 bowls per dag vandaan komen: uit tellingen, een enquête of cijfers van concurrenten.

Kernbegrippen

Ondernemingsplan

Beschrijving van wat een ondernemer wil gaan doen, voor wie en of dat financieel haalbaar is; bestaat uit een persoonlijk plan, een marketingplan en een financieel plan.

Persoonlijk plan

Deel van het ondernemingsplan over de ondernemer: motivatie, opleiding, ervaring, eigenschappen en persoonlijke situatie.

Marketingplan

Deel van het ondernemingsplan over de markt: marktonderzoek, doelgroep, concurrentie, SWOT, marketingmix en omzetschatting.

Deskresearch

Marktonderzoek met gegevens die al bestaan.

Fieldresearch

Marktonderzoek waarbij je zelf nieuwe gegevens verzamelt, zoals met een enquête.

SWOT-analyse

Overzicht van de sterkten en zwakten (intern) en de kansen en bedreigingen (extern) van een onderneming.

Marketingmix

De keuzes voor product, prijs, plaats en promotie (de 4 P’s).

Marktaandeel

De afzet of omzet van een onderneming als percentage van die van de hele markt.

Verwerkingsopdracht

Werk de opdrachten uit in je schrift of in de invulvelden.

1. Leg uit welke twee doelen het ondernemingsplan voor Lina heeft.

2. Noem vier onderdelen van het persoonlijk plan van Lina.

3. Geef een voorbeeld van deskresearch en van fieldresearch dat Lina kan doen.

4. De bank vindt 60 bowls per dag te optimistisch en rekent met 50. Bereken de omzet en het verschil met Lina’s schatting.

Oefeningen

Brons: Kennis & Begrip

1. Uit welke drie delen bestaat een ondernemingsplan?

2. Wat is het verschil tussen deskresearch en fieldresearch?

3. Deel in als sterkte, zwakte, kans of bedreiging voor Lina’s Bowls: a. een nieuwe bezorgapp voor lunches; b. Lina heeft een diploma sociale hygiëne en kookervaring; c. de gemeente organiseert meer festivals; d. Lina heeft geen rijervaring met een groot voertuig.

Zilver: Toepassing & Rekenen

4. Een ijsverkoper staat 5 dagen per week, 40 weken per jaar op het strand. Hij verwacht 45 klanten per dag die gemiddeld € 9 besteden (exclusief btw). Bereken de verwachte omzet per jaar.

5. Gebruik opdracht 4. Op het strand kopen per jaar 450.000 klanten iets bij een ijs- of snackkraam. Bereken het marktaandeel van de ijsverkoper (in aantallen klanten).

6. Een startende bakker wil op een bedrijventerrein broodjes bezorgen. Hij verwacht op 3 dagen per week, 48 weken per jaar, 80 broodjes per dag te verkopen voor € 14,50 per lunchpakket (exclusief btw). Bereken de omzet per jaar en leg uit waarom een bank deze schatting kritisch zal bekijken.

Goud: Analyse & Evaluatie — de uitdaging

7. Leg uit waarom het persoonlijk plan voor een bank net zo belangrijk kan zijn als het financieel plan, juist bij een eenmanszaak.

---

8. Lina overweegt haar prijs te verhogen van € 11,50 naar € 13,50 per bowl. Ze denkt dat ze dan 50 in plaats van 60 bowls per dag verkoopt (4 dagen, 44 weken). Bereken of haar omzet stijgt of daalt, en noem een gevolg voor haar marketingmix dat ze moet meewegen.

Les 2.3 — Het financieel plan

Leerdoel: Je stelt het financieel plan van een startende onderneming op: de investeringsbegroting, de financieringsbegroting, de exploitatiebegroting en de liquiditeitsbegroting.

Eindtermen: 12.3

Waar gaat het om?

Het marketingplan van Lina is af: ze verwacht € 121.440 omzet. Nu wil de bank cijfers zien. Hoeveel geld heeft ze nodig om te beginnen? Hoeveel leent ze en hoeveel brengt ze zelf in? Maakt ze winst? En heeft ze in de rustige winter genoeg geld op de bank om haar rekeningen te betalen? Het antwoord staat in vier begrotingen: samen het **financieel plan** .

Kerntheorie: investeren en financieren

Investeringsbegroting en financieringsbegroting

De **investeringsbegroting** laat zien waarin de ondernemer zijn geld vastlegt: vaste activa (zoals de truck en de apparatuur, die jarenlang meegaan) en vlottende activa (voorraad en liquide middelen). Het totaal is het **benodigd vermogen** .

De **financieringsbegroting** laat zien waar dat geld vandaan komt: **eigen vermogen** (geld van de ondernemer zelf) en **vreemd vermogen** (leningen, op lange of korte termijn). Het beschikbare vermogen moet minstens gelijk zijn aan het benodigde vermogen.

Investeringsbegroting Lina’s Bowls

Waarin investeert Lina?	Bedrag
Foodtruck (tweedehands, ingericht)	€ 38.000
Extra keukenapparatuur	€ 6.500
Kassasysteem en pinautomaat	€ 1.200
Huisstijl, logo en website	€ 2.100
Beginvoorraad ingrediënten en verpakkingen	€ 1.500
Liquide middelen (buffer op de bank)	€ 5.700
Totaal benodigd vermogen	€ 55.000

Financieringsbegroting Lina’s Bowls

Waar komt het geld vandaan?	Soort	Bedrag
Eigen spaargeld en schenking ouders	Eigen vermogen	€ 9.000
Renteloze lening van haar oom (5 jaar)	Vreemd vermogen, lang	€ 4.500
Banklening, 7,5% per jaar, in 5 jaar af te lossen	Vreemd vermogen, lang	€ 40.000
Leverancierskrediet (beginvoorraad op rekening)	Vreemd vermogen, kort	€ 1.500
Totaal beschikbaar vermogen		€ 55.000

Het rentepercentage is een fictief, maar realistisch voorbeeld voor een startersfinanciering.

Waarom eigen vermogen belangrijk is

Een bank leent zelden het hele bedrag. Met eigen vermogen laat de ondernemer zien dat hij zelf ook risico neemt. Bovendien is eigen vermogen een buffer: bij verlies kan de onderneming eerst het eigen vermogen gebruiken, voordat de bank geld verliest. Lina financiert 9.000 / 55.000 ~ 16% met eigen vermogen.

Kerntheorie: winst en geld

Exploitatiebegroting

De **exploitatiebegroting** laat de verwachte **opbrengsten** en **kosten** van een jaar zien. Het verschil is de verwachte winst.

- omzet - inkoopwaarde van de omzet = brutowinst
- brutowinst - overige kosten (ook afschrijvingen en interest) = winst
- afschrijving per jaar = (aanschafwaarde - restwaarde) / levensduur

Exploitatiebegroting Lina’s Bowls, jaar 1

	Bedrag
Omzet (10.560 bowls × € 11,50)	€ 121.440
Inkoopwaarde van de omzet (30%)	- € 36.432
Brutowinst	€ 85.008
Standplaatsen en vergunningen	- € 7.200
Brandstof en energie	- € 6.800
Verzekeringen	- € 2.400
Onderhoud truck	- € 3.000
Marketing	- € 2.500
Telefoon, internet en kassa-abonnement	- € 1.200
Boekhouder	- € 1.800
Afschrijvingen	- € 7.240
Interest banklening (7,5% × € 40.000)	- € 3.000
Verwachte winst	€ 49.868

Afschrijvingen: truck (€ 38.000 - € 8.000 restwaarde) / 6 jaar = € 5.000; apparatuur en kassa € 7.700 / 5 = € 1.540; huisstijl € 2.100 / 3 = € 700. Interest voor de eenvoud over het hele jaar over € 40.000.

Liquiditeitsbegroting

De **liquiditeitsbegroting** laat de verwachte **ontvangsten** en **uitgaven** per periode zien, en het saldo van de liquide middelen. Zo ziet de ondernemer of hij op elk moment genoeg geld heeft om zijn rekeningen te betalen.

eindsaldo = beginsaldo + ontvangsten - uitgaven

Liquiditeitsbegroting Lina’s Bowls, jaar 1 (per kwartaal) (bedragen in euro’s)

	Kw 1	Kw 2	Kw 3	Kw 4
Beginsaldo	5.700,00	1.976,20	15.254,00	28.531,80
Ontvangsten van klanten	18.216,00	42.504,00	42.504,00	18.216,00
Inkoop (30%)	5.464,80	12.751,20	12.751,20	5.464,80
Overige kosten	6.225,00	6.225,00	6.225,00	6.225,00
Interest	750,00	750,00	750,00	750,00
Aflossing banklening	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Privé-opname Lina	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Totaal uitgaven	21.939,80	29.226,20	29.226,20	21.939,80
Eindsaldo	1.976,20	15.254,00	28.531,80	24.808,00

De omzet is verdeeld over de seizoenen: 15%, 35%, 35% en 15%. Klanten betalen direct (pin). Lina neemt € 2.500 per maand op voor haar eigen levensonderhoud. Afschrijvingen staan er niet in: dat zijn geen uitgaven.

Winst is niet hetzelfde als geld

Lina maakt € 49.868 winst, maar haar banksaldo stijgt maar met € 24.808 - € 5.700 = € 19.108. Hoe kan dat?

- **Afschrijvingen** zijn wel kosten, maar geen uitgaven: + € 7.240.
- **Aflossingen** zijn wel uitgaven, maar geen kosten: - € 8.000.
- **Privé-opnamen** zijn uitgaven van de onderneming, maar geen kosten: Lina betaalt er haar eigen leven van: - € 30.000.

€ 49.868 + € 7.240 - € 8.000 - € 30.000 = € 19.108.

Toepassen

Wat als de winter tegenvalt?

De bank vraagt Lina door te rekenen wat er gebeurt als haar omzet in kwartaal 1 maar € 12.000 is in plaats van € 18.216. De inkoop blijft 30% van de omzet en alle andere uitgaven blijven gelijk. Bereken het eindsaldo van kwartaal 1 en geef Lina een advies.

Uitwerking

1. Inkoop: 30% × € 12.000 = € 3.600.
2. Uitgaven: € 3.600 + € 6.225 + € 750 + € 2.000 + € 7.500 = € 20.075.
3. Eindsaldo: € 5.700 + € 12.000 - € 20.075 = - € 2.375.

Antwoord

Het saldo wordt - € 2.375: Lina kan haar rekeningen niet betalen. Advies: een grotere buffer aanhouden, in de winter minder privé opnemen, of met de bank een rekening-courantkrediet afspreken voor de rustige maanden.

Veelgemaakte fout

Kosten en uitgaven door elkaar halen. De truck kost € 38.000, maar dat bedrag komt niet in één keer in de exploitatiebegroting: daar staat alleen de afschrijving per jaar. In de investeringsbegroting staat het hele bedrag.

Aflossing als kosten zien. Een aflossing is terugbetalen van geleend geld. Het verkleint de schuld, maar maakt de winst niet lager. Alleen de interest is een kostenpost.

Kernbegrippen

Investeringsbegroting
Overzicht van de bezittingen waarin de onderneming moet investeren; het totaal is het benodigd vermogen.

Financieringsbegroting
Overzicht van de bronnen van het vermogen: eigen vermogen en vreemd vermogen.

Exploitatiebegroting
Overzicht van de verwachte opbrengsten en kosten van een periode, met de verwachte winst.

Liquiditeitsbegroting
Overzicht van de verwachte ontvangsten en uitgaven per periode, met het saldo van de liquide middelen.

Eigen vermogen

Vermogen dat de eigenaar zelf in de onderneming steekt.

Vreemd vermogen

Geleend vermogen dat moet worden terugbetaald, zoals een banklening of leverancierskrediet.

Brutowinst

Omzet min inkoopwaarde van de omzet.

Afschrijving

De waardedaling van een bezitting per jaar, als kostenpost: (aanschafwaarde - restwaarde) / levensduur.

Privé-opname

Geld dat de eigenaar van een eenmanszaak uit de onderneming haalt voor zijn eigen levensonderhoud; een uitgave, geen kosten.

Verwerkingsopdracht

Werk de opdrachten uit in je schrift of in de invulvelden.

1. Deel de posten van de investeringsbegroting in als vaste of vlottende activa en tel ze op.

2. Bereken het eigen en het vreemde vermogen van Lina’s Bowls.

3. Leg uit waarom Lina naast een exploitatiebegroting ook een liquiditeitsbegroting nodig heeft.

4. Bereken de afschrijving op de truck. Hoeveel verandert de winst als de restwaarde € 2.000 is in plaats van € 8.000?

Oefeningen

Brons: Kennis & Begrip

1. Welke vier begrotingen horen bij het financieel plan, en op welke vraag geeft elke begroting antwoord?

2. Is een aflossing op een lening een kostenpost in de exploitatiebegroting? Leg uit.

3. Wat is het verschil tussen eigen vermogen en vreemd vermogen? Geef van elk een voorbeeld bij een eenmanszaak.

Zilver: Toepassing & Rekenen

4. Een startende bakker investeert in een oven (€ 24.000), inventaris (€ 9.000), een verbouwing (€ 15.000), een beginvoorraad (€ 2.000) en liquide middelen (€ 4.000). Hij heeft € 12.000 eigen geld en kan € 35.000 lenen bij de bank. Bereken het benodigd vermogen en het tekort.

5. De bakker uit opdracht 4 verwacht € 180.000 omzet. De inkoopwaarde is 35% van de omzet. Overige kosten: huur € 24.000, energie € 9.000, overig € 11.000. De oven gaat 8 jaar mee met een restwaarde van € 4.000. Over de lening van € 35.000 betaalt hij 6% interest. Bereken de verwachte winst (de andere investeringen schrijft hij in dit jaar nog niet af).

6. Een kapsalon begint een maand met € 3.000 op de bank. Ze verwacht € 40.000 ontvangsten, € 38.500 uitgaven voor kosten en € 3.000 aflossing. Bereken het eindsaldo van de maand.

Goud: Analyse & Evaluatie — de uitdaging

7. Een eenmanszaak maakt € 30.000 winst. In de kosten zit € 6.000 afschrijving. De ondernemer lost € 10.000 af op zijn lening en neemt € 24.000 privé op. Bereken hoeveel het banksaldo van de onderneming verandert, en leg uit waarom dit niet gelijk is aan de winst.

8. De bank wil dat Lina minstens 20% van het benodigd vermogen van € 55.000 met eigen vermogen financiert. Bereken hoeveel eigen vermogen ze dan extra moet inbrengen, en leg uit waarom een bank zo’n eis stelt.

Les 2.4 — Eenmanszaak, vof, bv of nv

Leerdoel: Je legt het verschil uit tussen een natuurlijk persoon en een rechtspersoon, je noemt de kenmerken van de eenmanszaak, vof, bv en nv en je legt uit welke rechtsvorm past bij een onderneming.

Eindtermen: 13.1

Waar gaat het om?

Lina's Bowls draait goed. Mees, die net als zzp'er websites bouwt, wil meedoen: hij wil een tweede truck beheren en de marketing doen, en hij brengt € 20.000 in. Lina heeft dan € 30.000 in het bedrijf zitten. Moeten ze samen een vof beginnen, of meteen een bv? En wat als het misgaat: raakt Lina dan ook haar spaargeld kwijt? In deze les leer je de rechtsvormen kennen, en waarom de keuze ertoe doet.

Kerntheorie

Natuurlijk persoon of rechtspersoon

Een **natuurlijk persoon** is een mens. Een **rechtspersoon** is een organisatie die door de wet wordt behandeld alsof het een persoon is: hij kan zelf contracten sluiten, bezit hebben, schulden hebben en aangeklaagd worden. Bij een eenmanszaak en een vof is de ondernemer zelf de partij met wie je zaken doet. Bij een bv of nv is dat de vennootschap. Daarom zijn bij een bv de schulden van de bv, en niet van de aandeelhouders.

Vier rechtsvormen voor een commerciële onderneming

	Eenmanszaak	Vof	Bv	Nv
Rechtspersoon?	Nee	Nee	Ja	Ja
Oprichting	Inschrijven bij KVK	Twee of meer vennoten; contract aan te raden	Notariële akte	Notariële akte; minimaal € 45.000 kapitaal
Continuïteit	Stopt met de eigenaar	Stopt als een vennoot vertrekt, tenzij anders afgesproken	Blijft bestaan bij wisseling van aandeelhouders	Blijft bestaan bij wisseling van aandeelhouders
Financiering	Eigen geld en leningen	Inbreng vennoten en leningen	Aandelen op naam (niet op de beurs) en leningen	Vrij verhandelbare aandelen (ook beurs) en leningen
Aansprakelijkheid	Eigenaar, ook privé	Elke vennoot hoofdelijk, ook privé	Beperkt: de bv zelf	Beperkt: de nv zelf
Winstbelasting	Inkomstenbelasting, met ondernemersaftrek	Inkomstenbelasting per vennoot	Vennootschapsbelasting; box 2 over dividend	Vennootschapsbelasting; box 2 over dividend
Leiding	De eigenaar	De vennoten samen	Bestuur (vaak de dga) en AVA	Bestuur, vaak een RvC, en AVA

AVA = algemene vergadering van aandeelhouders; RvC = raad van commissarissen; dga = directeur-grootaandeelhouder (les 2.5).

Hoofdelijk aansprakelijk

Bij een vof is elke vennoot **hoofdelijk aansprakelijk** : een schuldeiser mag het hele bedrag bij één vennoot halen, ook als de andere vennoot de schuld heeft gemaakt. Ook het privévermogen (spaargeld, een huis) kan dan worden gebruikt. Bij een bv is de aansprakelijkheid **beperkt** : de aandeelhouders verliezen hooguit wat ze in de bv hebben gestoken. Een bestuurder kan wel persoonlijk aansprakelijk zijn bij onbehoorlijk bestuur.

Belasting over de winst in 2026

Belasting	Tarief 2026
Inkomstenbelasting box 1 (onder AOW-leeftijd)	35,75% tot € 38.883 · 37,56% tot € 78.426 · 49,50% daarboven
Zelfstandigenaftrek (bij minstens 1.225 uur)	€ 1.200
Startersaftrek (maximaal 3 keer in de eerste 5 jaar)	€ 2.123
Mkb-winstvrijstelling (over de winst na ondernemersaftrek)	12,70%
Vennootschapsbelasting	19% tot € 200.000 · 25,8% daarboven
Box 2 (dividend voor de aandeelhouder)	24,5% tot € 68.843 · 31% daarboven

Bron: KVK en MKB Servicedesk, tarieven 2026. Heffingskortingen en de Zvw-bijdrage laten we in deze les weg.

Waarom kiest een ondernemer een bepaalde rechtsvorm?

- **Risico:** hoe groter de risico's en de schulden, hoe aantrekkelijker beperkte aansprakelijkheid (bv).
- **Belasting:** bij een lage winst is de eenmanszaak of vof gunstig door de ondernemersaftrek; bij een hoge winst kan de bv voordeliger zijn, omdat de vennootschapsbelasting lager is dan het hoogste tarief van box 1.
- **Samenwerken:** met twee of meer eigenaren: een vof of een bv.
- **Financiering:** wie veel geld van beleggers nodig heeft, kiest een nv: aandelen zijn vrij verhandelbaar.
- **Kosten en gemak:** een eenmanszaak of vof is snel en goedkoop op te richten; een bv vraagt een notaris en een uitgebreidere administratie.

Toepassen

Inkomstenbelasting over de winst van een eenmanszaak

Lina's Bowls maakt in het eerste jaar € 49.868 winst. Lina werkt meer dan 1.225 uur in haar bedrijf en is starter. Bereken de inkomstenbelasting over de winst, zonder heffingskortingen. Gebruik de tabel met tarieven.

Uitwerking

1. Ondernemersaftrek: € 49.868 - € 1.200 - € 2.123 = € 46.545.
2. Mkb-winstvrijstelling: 12,70% × € 46.545 = € 5.911,22. Belastbare winst: € 46.545 - € 5.911,22 = € 40.633,78.
3. Schijf 1: 35,75% × € 38.883 = € 13.900,67. Schijf 2: 37,56% × (€ 40.633,78 - € 38.883) = € 657,59.

Antwoord

Inkomstenbelasting: € 13.900,67 + € 657,59 = € 14.558,26.

Winstverdeling in een vof

Lina en Mees beginnen een vof. In hun contract staat: elke vennoot krijgt € 30.000 arbeidsvergoeding en 5% interest over zijn inbreng (Lina € 30.000, Mees € 20.000). De rest van de winst verdelen ze gelijk. De vof maakt € 90.000 winst. Bereken het winstaandeel van Lina en van Mees.

Uitwerking

1. Arbeidsvergoeding: 2 × € 30.000 = € 60.000.
2. Interest over de inbreng: Lina 5% × € 30.000 = € 1.500; Mees 5% × € 20.000 = € 1.000.
3. Rest: € 90.000 - € 60.000 - € 1.500 - € 1.000 = € 27.500; ieder € 13.750.

Antwoord

Lina: € 30.000 + € 1.500 + € 13.750 = € 45.250. Mees: € 30.000 + € 1.000 + € 13.750 = € 44.750. Elk betaalt zelf inkomstenbelasting over zijn deel.

Veelgemaakte fout

Denken dat een vof een rechtspersoon is. Een vof is een samenwerking van natuurlijke personen. De vennoten zijn zelf, met hun privévermogen, aansprakelijk.

Vennootschapsbelasting en inkomstenbelasting door elkaar halen. Een bv betaalt vennootschapsbelasting over de winst van de bv. De eigenaar betaalt daarna nog inkomstenbelasting over zijn salaris (box 1) en over het dividend (box 2).

Kernbegrippen

Natuurlijk persoon
Een mens, met rechten en plichten.

Rechtspersoon
Een organisatie die door de wet wordt behandeld als persoon: zij kan zelf contracten sluiten, bezit en schulden hebben.

Eenmanszaak
Onderneming van één eigenaar, die met zijn privévermogen aansprakelijk is; geen rechtspersoon.

Vennootschap onder firma (vof)
Samenwerking van twee of meer vennoten die samen een onderneming drijven en hoofdelijk aansprakelijk zijn; geen rechtspersoon.

Besloten vennootschap (bv)
Rechtspersoon met aandelen op naam die niet op de beurs worden verhandeld; aansprakelijkheid van aandeelhouders is beperkt.

Naamloze vennootschap (nv)
Rechtspersoon met vrij verhandelbare aandelen, ook op de beurs; minimaal € 45.000 kapitaal.

Hoofdelijke aansprakelijkheid
Een schuldeiser mag het hele bedrag bij één vennoot halen, ook uit diens privévermogen.

Ondernemersaftrek
Aftrekposten voor ondernemers in de inkomstenbelasting, zoals de zelfstandigenaftrek (€ 1.200) en de startersaftrek (€ 2.123) in 2026.

Mkb-winstvrijstelling
Deel van de winst (12,70% in 2026) waarover een ondernemer in de inkomstenbelasting geen belasting betaalt.

Vennootschapsbelasting
Belasting over de winst van een bv of nv: in 2026 19% tot € 200.000 en 25,8% daarboven.

Dividend
Winstuitkering aan aandeelhouders; de aandeelhouder betaalt er box 2-belasting over.

Verwerkingsopdracht

Werk de opdrachten uit in je schrift of in de invulvelden.

1. Leg met het verschil tussen een natuurlijk persoon en een rechtspersoon uit waarom Lina bij een bv haar spaargeld beter beschermt dan bij een eenmanszaak.

2. Na drie jaar maakt Lina’s Bowls bv € 250.000 winst. Bereken de vennootschapsbelasting.

3. Leg met twee argumenten uit waarom Lina en Mees overstappen naar een bv als het bedrijf groeit.

Oefeningen

Brons: Kennis & Begrip

1. Welke van deze rechtsvormen zijn rechtspersonen: eenmanszaak, vof, bv, nv?

2. Wat betekent het dat de vennoten van een vof hoofdelijk aansprakelijk zijn?

3. Noem twee verschillen tussen een bv en een nv.

Zilver: Toepassing & Rekenen

4. Daan heeft een eenmanszaak en maakt in 2026 € 62.000 winst. Hij voldoet aan het urencriterium, maar is geen starter meer. Bereken zijn belastbare winst en de inkomstenbelasting (zonder heffingskortingen).

5. Een vof heeft twee vennoten. Elk krijgt € 35.000 arbeidsvergoeding en 4% interest over zijn inbreng: vennoot A heeft € 40.000 ingebracht, vennoot B € 10.000. De rest wordt gelijk verdeeld. De winst is € 120.000. Bereken het winstaandeel van A en van B.

6. Een bv maakt € 150.000 winst en keert na de vennootschapsbelasting € 60.000 dividend uit aan haar enige aandeelhouder. Bereken de vennootschapsbelasting en de box 2-belasting over het dividend.

Goud: Analyse & Evaluatie — de uitdaging

7. Mees wil met Lina samenwerken, maar zegt: "Een vof is toch prima, we vertrouwen elkaar." Leg uit welk risico Lina loopt als ze een vof aangaat, en waarom een contract (vennootschapsovereenkomst) verstandig is.

8. Een eenmanszaak maakt € 300.000 winst. Leg uit waarom de eigenaar waarschijnlijk minder belasting betaalt als hij een bv opricht. Gebruik de tarieven van 2026.

Les 2.5 — Stichting, vereniging en wie de baas is

Leerdoel: Je legt het verschil uit tussen een commerciële en een niet-commerciële organisatie, je noemt de kenmerken van de stichting en de vereniging en je noemt de bevoegdheden van de organen binnen een organisatie.

Eindtermen: 13.1

Waar gaat het om?

Elke zaterdag staat Lina met haar truck bij hockeyclub De Wielen. Het bestuur van de club wil haar een vaste plek geven, maar zegt: "Dat moet eerst langs de ledenvergadering." Een maand later vraagt de voedselbank of Lina elke week overgebleven ingrediënten wil doneren. De voedselbank is een stichting, de hockeyclub een vereniging. Wat is het verschil, en wie beslist er? In deze les leer je de organisaties kennen die geen winst voor eigenaren nastreven, en de organen die in een organisatie de beslissingen nemen.

Kerntheorie

Commercieel en niet-commercieel

Een **commerciële organisatie** heeft als doel winst te maken voor haar eigenaren, zoals Lina’s Bowls of een bank. Een **niet-commerciële organisatie** heeft een ander doel: een maatschappelijk of ideëel doel (armoede bestrijden, onderwijs geven) of het belang van haar leden (samen hockeyen). Ze mag wel een overschot maken, maar dat gaat terug naar het doel van de organisatie. Haar inkomsten komen vaak uit subsidies, donaties of contributie.

Stichting en vereniging

	Stichting	Vereniging
Voorbeelden	Voedselbank, school, ziekenhuis, goed doel, museum	Sportclub, muziekvereniging, scouting, vakbond, politieke partij
Oprichting	Notariële akte	Met notariële akte (volledig rechtsbevoegd) of zonder (beperkt rechtsbevoegd)
Leden?	Nee	Ja: de leden zijn samen de baas
Hoogste orgaan	Het bestuur, eventueel met een raad van toezicht	De algemene ledenvergadering
Continuïteit	Blijft bestaan, los van wie het bestuur vormt	Blijft bestaan als leden komen en gaan
Financiering	Subsidies, donaties, giften en eigen opbrengsten	Contributie van de leden, sponsoring, subsidie, kantine-opbrengst
Aansprakelijkheid	De stichting zelf	De vereniging zelf; bij een vereniging zonder notariële akte zijn ook de bestuurders aansprakelijk
Belasting	Vennootschapsbelasting alleen als ze een onderneming drijft	Vennootschapsbelasting alleen als ze een onderneming drijft
Winst	Mag een overschot maken, maar niet uitkeren aan oprichters of bestuurders	Mag een overschot maken, maar niet verdelen onder de leden

Wie beslist er? De organen van een organisatie

Orgaan	Waar?	Belangrijkste bevoegdheden
Bestuur (directie)	Elke rechtspersoon	Leidt de organisatie van dag tot dag en vertegenwoordigt haar naar buiten.
Aandeelhoudersvergadering (AVA)	Bv en nv	Benoemt en ontslaat het bestuur (meestal), stelt de jaarrekening vast, beslist over dividend en statutenwijziging.
Raad van commissarissen (RvC)	Bv en nv (verplicht bij grote nv’s en bv’s)	Houdt toezicht op het bestuur en geeft het advies.
Raad van toezicht (RvT)	Stichting (bijv. school, ziekenhuis)	Houdt toezicht op het bestuur van de stichting.
Algemene ledenvergadering (ALV)	Vereniging	Kiest het bestuur, stelt de begroting en de contributie vast, wijzigt de statuten.
Ondernemingsraad (OR)	Elke onderneming met 50 of meer werknemers	Vertegenwoordigt het personeel: adviesrecht (bijv. bij een reorganisatie) en instemmingsrecht (bijv. bij werktijden of een pensioenregeling).
Medezeggenschapsraad (MR)	Scholen	Personeel, ouders en (in het voortgezet onderwijs) leerlingen praten mee: advies- en instemmingsrecht, bijv. bij het schoolplan.

De medezeggenschapsraad op jouw school

Je school is meestal een stichting, met een bestuur en een raad van toezicht. In de medezeggenschapsraad zitten personeel, ouders en leerlingen. Wil de school de lestijden of het schoolplan veranderen, dan heeft de MR daarover iets te zeggen. Leerlingen zitten er dus echt bij aan tafel.

Toepassen

De contributie van een vereniging

Hockeyclub De Wielen heeft 270 leden. De club verwacht volgend jaar € 84.000 kosten (velden, trainers, materiaal, energie). De gemeente geeft € 12.000 subsidie en de kantine levert € 18.000 winst op. De rest moet uit de contributie komen. Het bestuur stelt de contributie voor. Bereken de contributie per lid en noem welk orgaan het voorstel moet goedkeuren.

Uitwerking

1. Te dekken uit contributie: € 84.000 - € 12.000 - € 18.000 = € 54.000.
2. Contributie per lid: € 54.000 / 270 = € 200 per jaar.
3. De contributie wordt vastgesteld door de algemene ledenvergadering.

Antwoord

€ 200 per lid per jaar. De algemene ledenvergadering moet de begroting en de contributie goedkeuren.

Veelgemaakte fout

Denken dat een stichting geen winst mag maken. Een stichting mag best een overschot hebben. Ze mag het alleen niet uitkeren aan haar oprichters of bestuurders: het geld blijft voor het doel.

RvC, RvT, OR en MR door elkaar halen. De RvC en RvT houden toezicht op het bestuur namens de organisatie. De OR en MR laten werknemers (en bij een MR ook ouders en leerlingen) meepraten.

Kernbegrippen

Commerciële organisatie
Organisatie met als doel winst maken voor de eigenaren.

Niet-commerciële organisatie
Organisatie met een ander doel dan winst voor eigenaren, zoals een maatschappelijk doel of het belang van leden.

Stichting
Rechtspersoon zonder leden, met een bestuur, die een doel nastreeft; mag geen uitkeringen doen aan oprichters of bestuurders.

Vereniging
Rechtspersoon met leden, die samen in de algemene ledenvergadering de baas zijn.

Algemene ledenvergadering (ALV)

Hoogste orgaan van een vereniging: kiest het bestuur en stelt begroting en contributie vast.

Aandeelhoudersvergadering (AVA)

Vergadering van de aandeelhouders van een bv of nv: benoemt meestal het bestuur, stelt de jaarrekening vast en beslist over dividend.

Raad van commissarissen (RvC)

Orgaan dat bij een bv of nv toezicht houdt op het bestuur.

Raad van toezicht (RvT)

Orgaan dat bij een stichting toezicht houdt op het bestuur.

Ondernemingsraad (OR)

Vertegenwoordiging van het personeel, verplicht vanaf 50 werknemers; heeft advies- en instemmingsrecht.

Medezeggenschapsraad (MR)

Orgaan op een school waarin personeel, ouders en leerlingen meepraten.

Verwerkingsopdracht

Werk de opdrachten uit in je schrift of in de invulvelden.

1. Leg uit waarom Lina’s Bowls een commerciële en de voedselbank een niet-commerciële organisatie is.

2. Noem het belangrijkste verschil tussen een stichting en een vereniging.

3. Leg uit waarom het voor de bestuursleden van De Wielen uitmaakt of de vereniging bij de notaris is opgericht.

4. Een fietsfabrikant met 120 werknemers wil een afdeling sluiten. Welk orgaan moet hij om advies vragen?

Oefeningen

Brons: Kennis & Begrip

1. Deel in als commercieel of niet-commercieel: a. een supermarktketen; b. een muziekvereniging; c. KWF Kankerbestrijding; d. een kapsalon.

2. Welk orgaan is het hoogste orgaan van een vereniging, en noem twee van zijn bevoegdheden.

3. Wat is het verschil tussen een raad van commissarissen en een ondernemingsraad?

Zilver: Toepassing & Rekenen

4. Een volleybalvereniging met 290 leden verwacht € 52.000 kosten. Ze krijgt € 7.500 sponsorgeld en verdient € 9.700 met de kantine. Bereken de contributie per lid als de rest uit de contributie moet komen.

5. Gebruik opdracht 4. De ledenvergadering vindt € 120 te veel en stelt een maximum van € 105. Hoeveel moet de vereniging dan bezuinigen of extra verdienen?

6. Een stichting die een museum beheert, heeft dit jaar € 35.000 overschot. Een bestuurder stelt voor het overschot onder de bestuursleden te verdelen als beloning. Leg uit waarom dat niet mag, en geef een voorbeeld van wat de stichting wel met het geld kan doen.

Goud: Analyse & Evaluatie — de uitdaging

7. Een scholengemeenschap wil de lesdag laten beginnen om 8.00 uur in plaats van 8.30 uur. Noem de organen die hierbij betrokken zijn en leg uit welke rol elk heeft.

---

8. Een jeugdtheatergroep wordt opgericht door vijf vrienden. Ze twijfelen tussen een stichting en een vereniging. Leg uit welke rechtsvorm het best past als (a) ze zelf alles willen blijven beslissen en geld willen ophalen bij fondsen, of (b) ze willen dat iedereen die meespeelt meebeslist en contributie betaalt.

Les 2.6 — Bestaansrecht, mvo en het einde

Leerdoel: Je legt uit waarom een organisatie bestaansrecht heeft en wat mvo voor een organisatie betekent, en je legt de redenen om te stoppen en de gevolgen van een faillissement voor de stakeholders uit.

Eindtermen: 13.1, 14.1

Waar gaat het om?

Lina's Bowls bestaat drie jaar. Waarom komen klanten eigenlijk naar haar truck, en niet naar de lunchroom om de hoek? Een klant vraagt waarom ze nog wegwerpbakjes gebruikt. En op het bedrijventerrein ging vorige maand een andere foodtruck failliet: de leverancier van Lina heeft daar nog € 15.000 tegoed. Krijgt hij dat ooit terug? In deze les gaat het over de vraag waarom een organisatie mag bestaan, wat mvo betekent, en wat er gebeurt als een organisatie stopt.

Kerntheorie: bestaansrecht en mvo

Bestaansrecht

Een organisatie heeft **bestaansrecht** zolang ze een **maatschappelijke behoefte** vervult: klanten willen haar producten (en betalen ervoor), of de samenleving vindt haar werk belangrijk genoeg om eraan te geven of subsidie te betalen. Lina's Bowls vervult de behoefte aan een snelle, gezonde lunch op plekken waar weinig keuze is. Daarnaast levert een organisatie werk en inkomen op, en betaalt ze belasting. Een bedrijf dat de behoefte niet meer vervult, verliest klanten en uiteindelijk zijn bestaansrecht.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo)

Bij **mvo** houdt een organisatie bij haar beslissingen niet alleen rekening met de winst, maar ook met de gevolgen voor mensen en het milieu: **people, planet, profit** . Mvo kan geld kosten, maar ook opleveren: klanten en medewerkers kiezen steeds vaker voor bedrijven die verantwoord werken, en zuinig omgaan met grondstoffen en energie bespaart kosten.

Mvo bij Lina's Bowls: people, planet, profit

	Wat betekent het?	Voorbeeld bij Lina's Bowls
People	Goed zorgen voor medewerkers, klanten en de omgeving	Een eerlijk loon voor haar hulp op festivals; een werkervaringsplek voor iemand met afstand tot de arbeidsmarkt
Planet	De belasting van het milieu zo klein mogelijk houden	Herbruikbare bakjes met statiegeld, lokale groente, overgebleven eten naar de voedselbank
Profit	Winst maken, zodat het bedrijf kan blijven bestaan en investeren	De herbruikbare bakjes besparen ook geld (zie het voorbeeld hieronder)

Kerntheorie: stoppen en faillissement

Waarom stopt een organisatie?

Reden	Voorbeeld
Het doel is bereikt of de behoefte is verdwenen	Een stichting die geld inzamelde voor één project; een fotorolletjeswinkel
Er wordt (te) lang verlies gemaakt	Te weinig klanten, te hoge kosten of te sterke concurrentie
De ondernemer stopt en er is geen opvolger	Een bakker gaat met pensioen en niemand neemt de zaak over
Een betere kans	De ondernemer verkoopt het bedrijf of gaat iets anders doen
Faillissement	De onderneming kan haar schulden niet meer betalen en de rechter spreekt het faillissement uit

Faillissement

Een onderneming die is opgehouden haar schulden te betalen, kan door de rechter **failliet** worden verklaard, op verzoek van de onderneming zelf of van een schuldeiser. De rechter benoemt een **curator** , die alle bezittingen verkoopt (de boedel) en de opbrengst verdeelt onder de schuldeisers, in een vaste volgorde.

Wie krijgt als eerste betaald bij een faillissement?

1. Separatisten: bijvoorbeeld de bank met een pandrecht op de truck: krijgt de opbrengst van dat onderpand ->
2. Boedelschulden: de kosten van het faillissement, zoals het salaris van de curator ->
3. Preferente schuldeisers: zoals de Belastingdienst en het UWV (dat het loon van de werknemers heeft overgenomen) ->
4. Concurrente schuldeisers: gewone schuldeisers, zoals leveranciers: krijgen samen wat overblijft, naar verhouding

Gevolgen voor de stakeholders

- **Werknemers** verliezen hun baan; het UWV betaalt hun achterstallige loon voor een beperkte periode.
- **Leveranciers** krijgen vaak maar een klein deel van hun vordering terug en verliezen een klant.
- **Klanten** kunnen niet meer bestellen; vooruitbetaalde bestellingen of cadeaubonnen zijn vaak waardeloos.
- **Banken** krijgen de opbrengst van hun onderpand, maar verliezen vaak een deel van de lening.
- **Eigenaren** verliezen hun inbreng. Bij een eenmanszaak of vof zijn ze ook privé aansprakelijk voor de resterende schulden; bij een bv in principe niet.
- **De overheid** mist belastinginkomsten en betaalt uitkeringen.

Toepassen

Mvo die ook geld oplevert

Een wegwerpbakje kost Lina € 0,28. Een herbruikbaar bakje kost € 2,40 en gaat 60 keer mee; afwassen kost € 0,05 per keer. Lina verkoopt 10.560 bowls per jaar. Bereken hoeveel ze per jaar bespaart als ze helemaal overstapt op herbruikbare bakjes.

Uitwerking

1. Kosten per gebruik van een herbruikbaar bakje: € 2,40 / 60 + € 0,05 = € 0,04 + € 0,05 = € 0,09.
2. Besparing per bowl: € 0,28 - € 0,09 = € 0,19.
3. Besparing per jaar: 10.560 × € 0,19 = € 2.006,40.

Antwoord

€ 2.006,40 per jaar. Hier gaan planet en profit samen: minder afval én meer winst.

Hoeveel krijgt de leverancier terug?

De curator van de failliete foodtruck verkoopt de bezittingen voor € 140.000 (er is geen separatist). De boedelschulden zijn € 20.000, de preferente schulden € 70.000 en de concurrente schulden € 250.000. De leverancier van Lina is concurrent schuldeiser voor € 15.000. Bereken hoeveel hij terugkrijgt.

Uitwerking

1. Na de boedelschulden en de preferente schulden blijft over: € 140.000 - € 20.000 - € 70.000 = € 50.000.
2. Percentage voor de concurrente schuldeisers: € 50.000 / € 250.000 × 100% = 20%.
3. De leverancier krijgt 20% × € 15.000 = € 3.000.

Antwoord

€ 3.000. Hij verliest € 12.000.

Veelgemaakte fout

Denken dat alle schuldeisers gelijk worden behandeld. Er is een vaste volgorde. Gewone leveranciers komen als laatste, en krijgen alleen wat er dan nog over is.

Mvo alleen als kostenpost zien. Mvo kan ook geld besparen of klanten trekken. Op het examen moet je vaak beide kanten noemen.

Kernbegrippen

Bestaansrecht
: Een organisatie heeft bestaansrecht zolang ze een maatschappelijke behoefte vervult.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo)
: Ondernemen met aandacht voor mensen, milieu en winst: people, planet, profit.

Greenwashing
: Een organisatie doet zich duurzamer voor dan ze is.

Stakeholder

Persoon of groep met een belang bij een organisatie, zoals werknemers, klanten, leveranciers en banken.

Faillissement

Door de rechter uitgesproken beslag op het hele vermogen van een onderneming die haar schulden niet meer kan betalen.

Curator

Door de rechter benoemde persoon die bij een faillissement de bezittingen verkoopt en de opbrengst verdeelt.

Separatist

Schuldeiser met een pand- of hypotheekrecht, die als eerste de opbrengst van dat onderpand krijgt.

Preferente schuldeiser

Schuldeiser met voorrang, zoals de Belastingdienst en het UWV.

Concurrente schuldeiser

Gewone schuldeiser zonder voorrang, zoals een leverancier; krijgt naar verhouding wat overblijft.

Verwerkingsopdracht

Werk de opdrachten uit in je schrift of in de invulvelden.

1. Leg uit welke maatschappelijke behoefte Lina’s Bowls vervult, en waarom dat het bestaansrecht van het bedrijf bepaalt.

2. Noem twee redenen waarom Lina in de toekomst met haar bedrijf zou kunnen stoppen.

3. Leg uit waarom een faillissement voor Lina persoonlijk erger is als ze een eenmanszaak heeft dan als ze een bv heeft.

Oefeningen

Brons: Kennis & Begrip

1. Wat wordt bedoeld met people, planet en profit?

2. Wat doet een curator bij een faillissement?

3. Noem drie redenen waarom een organisatie kan worden beëindigd.

Zilver: Toepassing & Rekenen

4. Bij een faillissement levert de boedel € 85.000 op (geen separatisten). De boedelschulden zijn € 9.000, de preferente schulden € 41.000 en de concurrente schulden € 140.000. Een leverancier heeft € 6.000 tegoed. Bereken hoeveel procent de concurrente schuldeisers krijgen en hoeveel de leverancier terugkrijgt.

5. Een café stapt over op ledverlichting. Dat kost € 3.600. De energierekening daalt daardoor met € 1.200 per jaar. Na hoeveel jaar is de investering terugverdiend? Bij welke p van people, planet, profit hoort deze maatregel?

6. Een failliet bedrijf heeft een lening van € 40.000 bij de bank, met een pandrecht op de bestelbus. De curator verkoopt de bus voor € 30.000. De overige bezittingen leveren € 60.000 op. Boedelschulden: € 8.000; preferente schulden: € 22.000. De leveranciers hebben samen € 50.000 tegoed. Het deel van de banklening dat niet door de bus is gedekt, is ook een concurrente schuld. Bereken hoeveel de bank in totaal terugkrijgt.

Goud: Analyse & Evaluatie — de uitdaging

7. Een kledingketen gaat failliet. Leg voor drie verschillende stakeholders uit wat de gevolgen zijn.

8. Een vliegtuigmaatschappij zegt: "Wij doen aan mvo: we planten een boom voor elke vlucht." Critici noemen dit greenwashing. Leg uit wat ze bedoelen, en waarom bedrijven toch zulke claims maken.

Rekenopdrachten

Reken met de begrippen en formules uit dit thema. Schrijf je berekening volledig uit: op het examen krijg je punten voor de berekening, niet alleen voor de uitkomst.

Basis

1. Een werknemer verdient € 3.100 bruto per maand en krijgt 8% vakantiegeld. Bereken zijn bruto jaarinkomen.

Antwoord (€): _____

2. Een zzp’er wil € 60.000 per jaar binnenhalen (inkomen, kosten en reserveringen samen). Hij kan 45 weken × 28 uur factureren. Bereken zijn minimale uurtarief (twee decimalen).

Antwoord (€): _____

3. Een foodtruck staat 3 dagen per week, 46 weken per jaar, verkoopt 75 porties per dag voor € 9,50 (exclusief btw). Bereken de verwachte omzet per jaar.

Antwoord (€): _____

4. In een stad worden per jaar 2.500.000 koppen koffie buiten de deur gekocht. Een nieuwe koffiebar verwacht er 62.500 te verkopen. Bereken het marktaandeel.

Antwoord (%): _____

5. Een starter investeert € 18.000 in een bus, € 4.500 in gereedschap, € 1.200 in voorraad en houdt € 3.300 aan liquide middelen aan. Hij heeft € 7.000 eigen vermogen. Hoeveel moet hij lenen?

Antwoord (€): _____

6. Een bus kost € 18.000, gaat 5 jaar mee en heeft dan een restwaarde van € 3.000. Bereken de afschrijving per jaar.

Antwoord (€): _____

7. Een winkel heeft € 240.000 omzet. De inkoopwaarde is 55% van de omzet. Bereken de brutowinst.

Antwoord (€): _____

8. Beginsaldo € 4.200, ontvangsten € 26.500, uitgaven voor kosten € 22.800, aflossing € 1.500 en privé-opname € 3.000. Bereken het eindsaldo.

Antwoord (€): _____

9. Een ondernemer maakt € 45.000 winst. Hij voldoet aan het urencriterium en is starter. Bereken de winst na ondernemersaftrek (2026).

Antwoord (€): _____

10. Gebruik opdracht 9. Bereken de belastbare winst na de mkb-winstvrijstelling van 12,70% (twee decimalen).

Antwoord (€): _____

11. Een bv maakt € 180.000 winst. Bereken de vennootschapsbelasting (2026).

Antwoord (€): _____

12. Een sportvereniging heeft 180 leden, € 31.500 kosten, € 4.500 subsidie en € 5.400 kantinewinst. Bereken de contributie per lid.

Antwoord (€): _____

Examenniveau

13. Gebruik opdracht 10. Bereken de inkomstenbelasting over de belastbare winst van € 36.384,02 (2026, zonder heffingskortingen).

Antwoord (€): _____

14. Een bv maakt € 320.000 winst. Bereken de vennootschapsbelasting (2026).

Antwoord (€): _____

15. Een vof met twee vennoten maakt € 104.000 winst. Elk krijgt € 32.000 arbeidsvergoeding en 6% interest over zijn inbreng (A € 25.000, B € 15.000). De rest wordt gelijk verdeeld. Bereken het winstaandeel van vennoot A.

Antwoord (€): _____

16. Een eenmanszaak maakt € 40.000 winst, schrijft € 8.000 af, lost € 6.000 af en de eigenaar neemt € 28.000 privé op. Bereken met hoeveel euro het banksaldo verandert (een daling als negatief getal).

Antwoord (€): _____

17. Bij een faillissement is de boedel € 210.000. Boedelschulden € 26.000, preferente schulden € 94.000, concurrente schulden € 360.000. Hoeveel procent van zijn vordering krijgt een concurrente schuldeiser?

Antwoord (%): _____

Examenopgave: Lina’s Bowls groeit

8 vragen · 16 punten · ongeveer 51 minuten

Lina heeft sinds twee jaar een eenmanszaak: de foodtruck Lina’s Bowls. Ze werkt meer dan 1.225 uur per jaar in haar bedrijf en is geen starter meer. In 2026 maakte ze € 58.000 winst. Haar vriend Mees wil meedoen: hij brengt € 20.000 in en gaat een tweede truck beheren. Lina heeft € 30.000 in het bedrijf zitten. Ze overleggen met een adviseur of ze een vof of een bv moeten oprichten (informatiebron 1). Voor de rustige winter maakt de adviseur een liquiditeitsbegroting (informatiebron 2). De belastingtarieven staan in informatiebron 3.

Informatiebron 1

Informatiebron 1

Voorstel van de adviseur voor de vof

Verwachte winst van de vof met twee trucks: € 96.000 per jaar. Winstverdeling: elke vennoot krijgt € 32.000 arbeidsvergoeding en 5% interest over zijn inbreng (Lina € 30.000, Mees € 20.000). De rest wordt gelijk verdeeld. Mees wil voor de tweede truck een lening van € 45.000 afsluiten. Elke vennoot neemt € 1.500 per maand privé op.

Informatiebron 2

Liquiditeitsbegroting vof, 1e kwartaal 2027

	Bedrag
Beginsaldo	€ 6.400
Ontvangsten van klanten	€ 31.000
Inkoop ingrediënten en verpakkingen	€ 9.300
Overige kosten (standplaatsen, brandstof, verzekeringen)	€ 11.200
Interest	€ 900
Aflossing leningen	€ 3.000
Privé-opnamen	?
Eindsaldo	?

Informatiebron 3

Belastingen 2026 (vereenvoudigd, zonder heffingskortingen)

	Tarief
Zelfstandigenaftrek	€ 1.200
Mkb-winstvrijstelling	12,70% van de winst na ondernemersaftrek
Inkomstenbelasting box 1	35,75% tot € 38.883; 37,56% van € 38.883 tot € 78.426
Vennootschapsbelasting	19% tot € 200.000; 25,8% daarboven

Vraag 1 (3 punten)

Bereken de inkomstenbelasting die Lina over 2026 betaalt over de winst van € 58.000 van haar eenmanszaak.

Vraag 2 (2 punten)

Bereken het verwachte winstaandeel van Lina in de vof.

Vraag 3 (2 punten)

Bereken het eindsaldo van het eerste kwartaal van 2027 in informatiebron 2.

Vraag 4 (2 punten)

In de exploitatiebegroting van de vof staat een afschrijving op de trucks. Leg uit waarom de afschrijving niet in de liquiditeitsbegroting staat, en de aflossing van de leningen wel.

Vraag 5 (2 punten)

Leg uit welk financieel risico Lina loopt door de lening van € 45.000 die Mees wil afsluiten, als ze een vof oprichten. Leg ook uit hoe een bv dat risico kleiner maakt.

Vraag 6 (1 punt)

Stel dat de bv na de salarissen van Lina en Mees € 40.000 winst maakt. Bereken de vennootschapsbelasting.

Vraag 7 (2 punten)

Noem twee nadelen van een bv ten opzichte van een vof voor Lina en Mees.

Vraag 8 (2 punten)

Lina en Mees willen op de tweede truck een werkervaringsplek bieden aan iemand met afstand tot de arbeidsmarkt. Leg uit bij welke p van mvo dit hoort, en geef een manier waarop dit ook de winst kan beïnvloeden.

Eindquiz

1. Wat is een nadeel van zelfstandig ondernemen ten opzichte van werken in loondienst?

A. Geen recht op ondernemersaftrek

B. Een vast, maar laag inkomen

C. Minder vrijheid om je werk in te delen

D. Geen WW-uitkering en geen doorbetaling bij ziekte

2. Een zzp'er moet € 54.000 per jaar binnenhalen en kan 1.200 uur factureren. Wat is zijn minimale uurtarief?

A. € 54

B. € 48

C. € 45

D. € 40

3. Wat kost de inschrijving van een eenmanszaak bij de KVK in 2026?

A. Niets

B. € 2.123

C. € 85,15

D. € 450

4. In welk deel van het ondernemingsplan staat de SWOT-analyse?

A. Het marketingplan

B. Het persoonlijk plan

C. Het financieel plan

D. De liquiditeitsbegroting

5. "De gemeente geeft minder standplaatsvergunningen af." Wat is dit voor Lina's Bowls?

A. Een kans

B. Een sterkte

C. Een zwakte

D. Een bedreiging

6. Welke begroting laat zien of de onderneming op elk moment genoeg geld heeft om te betalen?

A. De investeringsbegroting

B. De financieringsbegroting

C. De liquiditeitsbegroting

D. De exploitatiebegroting

7. Welke post staat wel in de exploitatiebegroting, maar niet in de liquiditeitsbegroting?

A. Aflossing van een lening

B. Afschrijvingen

C. Ontvangsten van klanten

D. Privé-opnamen

8. Een machine kost € 25.000, gaat 6 jaar mee en heeft een restwaarde van € 1.000. Hoe hoog is de afschrijving per jaar?

A. € 4.000

B. € 4.333,33

C. € 4.166,67

D. € 24.000

9. Welke rechtsvorm is een rechtspersoon?

A. De eenmanszaak

B. De vof

C. De zzp'er

D. De bv

10. Wat betekent hoofdelijke aansprakelijkheid in een vof?

A. Een schuldeiser mag het hele bedrag bij één vennoot halen, ook uit zijn privévermogen.

B. Alleen de vennoot die de schuld heeft gemaakt, is aansprakelijk.

C. Alleen de vof zelf is aansprakelijk.

D. Elke vennoot betaalt alleen zijn eigen deel van de schulden.

11. Over welke winst betaalt een bv in 2026 19% vennootschapsbelasting?

A. Over de winst tot € 38.883

B. Over de winst tot € 200.000

C. Over alle winst

D. Over de winst boven € 200.000

12. Een eenmanszaak maakt € 50.000 winst. De eigenaar is geen starter. Wat is de winst na ondernemersaftrek in 2026?

A. € 47.530

B. € 46.677

C. € 48.800

D. € 43.650

13. Wat is het hoogste orgaan van een vereniging?

A. Het bestuur

B. De ondernemingsraad

C. De raad van toezicht

D. De algemene ledenvergadering

14. Wat mag een stichting niet?

A. Haar overschot uitkeren aan de oprichters of bestuurders.

B. Subsidie aanvragen.

C. Personeel in dienst nemen.

D. Een overschot maken.

15. Vanaf hoeveel werknemers is een ondernemingsraad verplicht?

A. 250

B. 50

C. 10

D. 100

16. Bij een faillissement blijft na de boedelschulden en preferente schulden € 30.000 over. De concurrente schulden zijn € 150.000. Hoeveel krijgt een leverancier met € 10.000 tegoed?

A. € 10.000

B. € 3.000

C. € 2.000

D. € 0

17. Wie krijgt bij een faillissement als eerste de opbrengst van een verpand bezit?

A. De Belastingdienst

B. De leveranciers

C. De werknemers

D. De separatist, zoals een bank met pandrecht

18. Een bakkerij gaat over op lokaal graan en betaalt boeren een eerlijke prijs. Bij welke p van mvo horen deze maatregelen vooral?

A. Planet en people

B. Alleen planet

C. Profit en product

D. Alleen profit

Antwoordmodel

Voor de docent, of voor zelfcontrole: alle antwoorden bij dit werkboek.

Eindquiz — antwoordsleutel

1. D 2. C 3. C 4. A 5. D 6. C 7. B 8. A 9. D 10. A 11. B 12. C 13. D 14. A 15. B 16. C 17. D 18. A

Rekenopdrachten — antwoorden

1. 40.176 €

12 × € 3.100 × 1,08 = € 40.176.

2. 47,62 €

Declarabele uren: 45 × 28 = 1.260. Uurtarief: € 60.000 / 1.260 = € 47,62.

3. 98.325 €

3 × 46 × 75 = 10.350 porties. Omzet: 10.350 × € 9,50 = € 98.325.

4. 2,5 %

62.500 / 2.500.000 × 100% = 2,5%.

5. 20.000 €

Benodigd vermogen: € 18.000 + € 4.500 + € 1.200 + € 3.300 = € 27.000. Lenen: € 27.000 - € 7.000 = € 20.000.

6. 3.000 €

(€ 18.000 - € 3.000) / 5 = € 3.000 per jaar.

7. 108.000 €

Inkoopwaarde: 55% × € 240.000 = € 132.000. Brutowinst: € 240.000 - € 132.000 = € 108.000.

8. 3.400 €

€ 4.200 + € 26.500 - € 22.800 - € 1.500 - € 3.000 = € 3.400.

9. 41.677 €

€ 45.000 - € 1.200 (zelfstandigenaftrek) - € 2.123 (startersaftrek) = € 41.677.

10. 36.384,02 €

Mkb-winstvrijstelling: 12,70% × € 41.677 = € 5.292,98. Belastbare winst: € 41.677 - € 5.292,98 = € 36.384,02.

11. 34.200 €

De winst blijft onder € 200.000: 19% × € 180.000 = € 34.200.

12. 120 €

(€ 31.500 - € 4.500 - € 5.400) / 180 = € 21.600 / 180 = € 120.

13. 13.007,29 €

De belastbare winst valt helemaal in schijf 1: 35,75% × € 36.384,02 = € 13.007,29.

14. 68.960 €

19% × € 200.000 + 25,8% × (€ 320.000 - € 200.000) = € 38.000 + € 30.960 = € 68.960.

15. 52.300 €

Arbeid € 64.000; interest A € 1.500, B € 900. Rest: € 104.000 - € 64.000 - € 1.500 - € 900 = € 37.600, ieder € 18.800. A: € 32.000 + € 1.500 + € 18.800 = € 52.300.

16. 14.000 €

€ 40.000 + € 8.000 - € 6.000 - € 28.000 = € 14.000. Afschrijvingen zijn geen uitgaven; aflossingen en privé-opnamen zijn geen kosten.

17. 25 %

(€ 210.000 - € 26.000 - € 94.000) / € 360.000 × 100% = € 90.000 / € 360.000 × 100% = 25%.

Examenopgave — antwoordmodel

Vraag 1 (3 p)

Na zelfstandigenaftrek: € 58.000 - € 1.200 = € 56.800.

Mkb-winstvrijstelling: 12,70% × € 56.800 = € 7.213,60; belastbaar: € 49.586,40.

35,75% × € 38.883 = € 13.900,67; 37,56% × (€ 49.586,40 - € 38.883) = € 4.020,20.

Inkomstenbelasting: € 17.920,87.

- 1 p: juiste ondernemersaftrek en mkb-winstvrijstelling
- 1 p: juiste toepassing van de twee schijven
- 1 p: juiste uitkomst

Vraag 2 (2 p)

Arbeidsvergoeding: 2 × € 32.000 = € 64.000. Interest: Lina € 1.500, Mees € 1.000.

Rest: € 96.000 - € 64.000 - € 2.500 = € 29.500; ieder € 14.750.

Lina: € 32.000 + € 1.500 + € 14.750 = € 48.250.

- 1 p: juiste berekening van de rest
- 1 p: juiste uitkomst voor Lina

Vraag 3 (2 p)

Privé-opnamen: 2 × 3 × € 1.500 = € 9.000.

Eindsaldo: € 6.400 + € 31.000 - € 9.300 - € 11.200 - € 900 - € 3.000 - € 9.000 = € 4.000.

- 1 p: juiste privé-opnamen
- 1 p: juiste uitkomst

Vraag 4 (2 p)

Een afschrijving is wel kosten, maar geen uitgave: het geld voor de truck is al bij de aankoop betaald. Een aflossing is geen kosten, maar wel een uitgave: er gaat geld van de rekening naar de bank.

- 1 p: afschrijving: kosten, geen uitgave
- 1 p: aflossing: uitgave, geen kosten

Vraag 5 (2 p)

In een vof zijn de vennoten hoofdelijk aansprakelijk: als de vof de lening niet kan terugbetalen, kan de bank het hele bedrag bij Lina halen, ook uit haar privévermogen. Een bv is een rechtspersoon: de bv is zelf de schuldenaar, en Lina verliest in principe alleen haar inbreng.

- 1 p: hoofdelijke aansprakelijkheid in de vof, ook privé
- 1 p: bv als rechtspersoon: beperkte aansprakelijkheid

Vraag 6 (1 p)

19% × € 40.000 = € 7.600.

• 1 p: juiste berekening

Vraag 7 (2 p)

Voorbeelden van juiste antwoorden: voor de oprichting is een notaris nodig (hogere kosten); de administratie en de jaarrekening zijn uitgebreider; ze hebben geen recht meer op de zelfstandigenaftrek en de mkb-winstvrijstelling; banken vragen vaak toch een persoonlijke borg, waardoor de beperkte aansprakelijkheid minder waard is.

• 1 p: per juist nadeel

Vraag 8 (2 p)

Het hoort bij people: ze zorgen goed voor mensen in hun omgeving. Effect op de winst, bijvoorbeeld: positief, omdat klanten en opdrachtgevers (zoals een gemeente of een bedrijf voor een bedrijfslunch) liever kiezen voor een sociaal bedrijf, of omdat er een subsidie of loonkostenvoordeel tegenover staat; negatief, omdat de begeleiding tijd en geld kost.

• 1 p: people, met uitleg
• 1 p: juist effect op de winst, met uitleg

Verwerkingsopdrachten — modelantwoorden

Les 2.1

Verwerkingsopdracht

1. In loondienst verdient Lina 12 × € 2.700 × 1,08 = € 34.992 bruto per jaar (inclusief 8% vakantiegeld).

2. Voordeel loondienst: zekerheid van een vast inkomen, ook bij ziekte, en opbouw van pensioen. Nadeel: weinig vrijheid om zelf te bepalen wat en hoe ze kookt. Voordeel ondernemer: vrijheid en een (mogelijk) hoger inkomen. Nadeel: risico, onzeker inkomen en zelf alles regelen.

3. Bijvoorbeeld: zij zag een kans (er zijn geen verse bowls op de markten in haar stad), bedacht een eigen concept (creatief), neemt het risico met haar spaargeld, en moet de truck, inkoop en standplaatsen organiseren.

4. Inschrijven bij de KVK (€ 85,15), een btw-nummer krijgen en btw-aangifte doen, een administratie bijhouden en 7 jaar bewaren, standplaatsvergunningen bij de gemeente aanvragen.

Les 2.2

Verwerkingsopdracht

1. Het ondernemingsplan helpt Lina haar idee door te denken (zijn er genoeg klanten, kan ze ervan leven?) en het overtuigt de bank dat ze de lening kan terugbetalen.

2. Bijvoorbeeld: haar motivatie, haar ervaring als kok, haar persoonlijke eigenschappen en hoeveel geld ze privé per maand nodig heeft.

3. Deskresearch: bijvoorbeeld het onderzoek van de gemeente naar het aantal lunches, of CBS-cijfers. Fieldresearch: bijvoorbeeld tellen hoeveel mensen tussen de middag langs een standplaats lopen, of een enquête onder medewerkers op het bedrijventerrein.

4. Omzet bij 50 bowls: 4 × 44 × 50 × € 11,50 = € 101.200, dat is € 20.240 minder.

Les 2.3

Verwerkingsopdracht

1. Vaste activa: foodtruck, keukenapparatuur, kassasysteem, huisstijl en website (samen € 47.800). Vlottende activa: beginvoorraad en liquide middelen (samen € 7.200).

2. Eigen vermogen € 9.000; vreemd vermogen € 4.500 + € 40.000 + € 1.500 = € 46.000.

3. Lina maakt winst, maar haar geld gaat ook op aan aflossingen en privé-opnamen, en in de winter is de omzet laag terwijl veel uitgaven doorlopen. Daarom kan het banksaldo krap worden, ook als de onderneming over het hele jaar winst maakt.

4. Afschrijving: (€ 38.000 - € 8.000) / 6 = € 5.000 per jaar. Bij een restwaarde van € 2.000: (€ 38.000 - € 2.000) / 6 = € 6.000. De winst daalt met € 1.000.

Les 2.4

Verwerkingsopdracht

1. Een rechtspersoon kan zelf contracten sluiten, bezit en schulden hebben. Bij een bv is de bv de schuldenaar, niet Lina. Bij een eenmanszaak is Lina zelf de schuldenaar, en kunnen schuldeisers ook haar privévermogen aanspreken.

2. Vennootschapsbelasting: 19% × € 200.000 + 25,8% × € 50.000 = € 38.000 + € 12.900 = € 50.900.

3. Bijvoorbeeld: met twee trucks en personeel nemen de risico's en schulden toe, dus beperkte aansprakelijkheid wordt belangrijker; bij een hogere winst kan de vennootschapsbelasting voordeliger zijn dan het hoogste box 1-tarief; een bv blijft bestaan als een van beiden stopt.

Les 2.5

Verwerkingsopdracht

1. Lina's Bowls is commercieel: het doel is winst voor de eigenaar. De voedselbank is niet-commercieel: het doel is mensen met weinig geld aan eten helpen, en een overschot gaat terug naar dat doel.

2. Een vereniging heeft leden, die samen in de ledenvergadering de baas zijn. Een stichting heeft geen leden; het bestuur beslist.

3. Bij een vereniging zonder notariële akte (beperkt rechtsbevoegd) zijn de bestuurders naast de vereniging persoonlijk aansprakelijk voor schulden. Met een notariële akte is in principe alleen de vereniging zelf aansprakelijk.

4. De ondernemingsraad (verplicht vanaf 50 werknemers). Bij een reorganisatie heeft de OR adviesrecht.

Les 2.6

Verwerkingsopdracht

1. Lina's Bowls vervult de behoefte aan een snelle, gezonde lunch op plekken waar weinig keuze is (bedrijventerreinen, campus). Klanten betalen daarvoor; zolang dat zo is, heeft het bedrijf bestaansrecht.

2. Bijvoorbeeld: Lina gaat met pensioen of wil iets anders doen en vindt geen opvolger; ze maakt jarenlang verlies omdat er een goedkopere concurrent komt; ze gaat failliet.

3. Bij een eenmanszaak is Lina privé aansprakelijk: als de opbrengst van de boedel niet genoeg is, kunnen schuldeisers ook haar privévermogen aanspreken. Bij een bv is in principe alleen de bv aansprakelijk.

Oefeningen — modelantwoorden

Les 2.1

1. Wat is het verschil tussen het inkomen van een werknemer en dat van een ondernemer?

Een werknemer krijgt loon van zijn werkgever, een vast bedrag volgens een arbeidsovereenkomst. Een ondernemer krijgt winst: wat overblijft van de opbrengsten na aftrek van alle kosten. Die winst is onzeker en kan ook negatief zijn (verlies).

2. Noem drie zekerheden die een werknemer wel heeft en een zelfstandig ondernemer niet.

Bijvoorbeeld: doorbetaling van loon bij ziekte, een WW-uitkering bij ontslag, pensioenopbouw via de werkgever, betaalde vakantie.

3. Bij welke instantie schrijft een startende ondernemer zijn eenmanszaak in, en wat kost dat in 2026?

Bij de KVK, in het Handelsregister. De inschrijfvergoeding is in 2026 eenmalig € 85,15.

4. Isa wil als zzp-fotograaf € 36.000 per jaar verdienen. Ze verwacht € 6.000 bedrijfskosten en wil € 6.000 reserveren voor pensioen en verzekeringen. Ze werkt 42 weken per jaar en kan 24 uur per week factureren. Bereken haar minimale uurtarief (twee decimalen).

Benodigd: € 36.000 + € 6.000 + € 6.000 = € 48.000. Declarabele uren: 42 × 24 = 1.008. Uurtarief: € 48.000 / 1.008 = € 47,62.

5. Isa uit opdracht 4 merkt dat ze maar 18 uur per week kan factureren, omdat ze veel tijd kwijt is aan administratie en klanten zoeken. Bereken het nieuwe minimale uurtarief en leg uit waarom het hoger wordt.

Declarabele uren: 42 × 18 = 756. Uurtarief: € 48.000 / 756 = € 63,49. Ze moet dezelfde € 48.000 verdienen met minder uren die ze in rekening kan brengen, dus elk uur moet meer opleveren.

6. Leg uit waarom een ondernemer creatief moet zijn bij het opzetten van een eenmanszaak.

Een nieuwe onderneming moet klanten trekken die nu al ergens anders kopen. Daarvoor moet de ondernemer een product, dienst of werkwijze bedenken die anders of beter is dan wat er al is, of een behoefte zien die nog niemand vervult. Zonder dat onderscheidend vermogen heeft de onderneming geen reden van bestaan.

7. Lina twijfelt. In loondienst verdient ze € 34.992 bruto per jaar. Met de foodtruck verwacht ze in het eerste jaar € 49.868 winst. Beoordeel of Lina financieel beter af is als ondernemer. Noem twee dingen waar ze rekening mee moet houden.

De verwachte winst is € 14.876 hoger dan haar loon. Maar: (1) de winst is een verwachting en dus onzeker, terwijl het loon vast is; (2) van de winst moet ze zelf sparen voor pensioen, ziekte en een buffer, wat in loondienst geregeld is; (3) ze werkt als ondernemer vaak meer uren; (4) ze heeft wel recht op ondernemersaftrek, waardoor ze minder belasting betaalt. Financieel kan ondernemen beter zijn, maar alleen als de verwachte winst ook gehaald wordt.

8. Een bezorgbedrijf laat al zijn bezorgers als zzp’er werken. De bezorgers werken alleen voor dit bedrijf, op tijden die het bedrijf bepaalt, met een jas en tas van het bedrijf. Leg uit waarom de Belastingdienst hier schijnzelfstandigheid kan vaststellen, en wat het voordeel van deze constructie is voor het bedrijf.

De bezorgers werken onder leiding en gezag van het bedrijf, voor één opdrachtgever en zonder eigen ondernemersrisico: dat zijn kenmerken van een werknemer, niet van een zelfstandige. Het voordeel voor het bedrijf: het hoeft geen loonheffing, premies, vakantiegeld en loon bij ziekte te betalen, en kan de bezorgers makkelijker kwijtraken.

Les 2.2

1. Uit welke drie delen bestaat een ondernemingsplan?

Het persoonlijk plan, het marketingplan en het financieel plan.

2. Wat is het verschil tussen deskresearch en fieldresearch?

Bij deskresearch gebruik je gegevens die al bestaan, zoals cijfers van het CBS of een onderzoek van de gemeente. Bij fieldresearch verzamel je zelf nieuwe gegevens, bijvoorbeeld met een enquête, interviews of door te tellen.

3. Deel in als sterkte, zwakte, kans of bedreiging voor Lina’s Bowls: a. een nieuwe bezorgapp voor lunches; b. Lina heeft een diploma sociale hygiëne en kookervaring; c. de gemeente organiseert meer festivals; d. Lina heeft geen rijervaring met een groot voertuig.

a. Bedreiging (extern, negatief). b. Sterkte (intern, positief). c. Kans (extern, positief). d. Zwakte (intern, negatief).

4. Een ijsverkoper staat 5 dagen per week, 40 weken per jaar op het strand. Hij verwacht 45 klanten per dag die gemiddeld € 9 besteden (exclusief btw). Bereken de verwachte omzet per jaar.

5 × 40 × 45 = 9.000 klanten. Omzet: 9.000 × € 9 = € 81.000.

5. Gebruik opdracht 4. Op het strand kopen per jaar 450.000 klanten iets bij een ijs- of snackkraam. Bereken het marktaandeel van de ijsverkoper (in aantallen klanten).

9.000 / 450.000 × 100% = 2%.

6. Een startende bakker wil op een bedrijventerrein broodjes bezorgen. Hij verwacht op 3 dagen per week, 48 weken per jaar, 80 broodjes per dag te verkopen voor € 14,50 per lunchpakket (exclusief btw). Bereken de omzet per jaar en leg uit waarom een bank deze schatting kritisch zal bekijken.

3 × 48 × 80 = 11.520 pakketten; omzet 11.520 × € 14,50 = € 167.040. Een bank kijkt kritisch, omdat de hele financiële planning (kunnen de rente en aflossing worden betaald?) op deze schatting rust. De bank wil weten of de 80 per dag onderbouwd is met marktonderzoek.

7. Leg uit waarom het persoonlijk plan voor een bank net zo belangrijk kan zijn als het financieel plan, juist bij een eenmanszaak.

Bij een eenmanszaak hangt alles af van één persoon: als de ondernemer niet goed kan koken, verkopen of plannen, gaat het bedrijf mis, ook al ziet de begroting er goed uit. Bovendien is de ondernemer privé aansprakelijk; zijn persoonlijke situatie (privé-uitgaven, partner met inkomen, eigen vermogen) bepaalt mede of hij de lening kan terugbetalen.

8. Lina overweegt haar prijs te verhogen van € 11,50 naar € 13,50 per bowl. Ze denkt dat ze dan 50 in plaats van 60 bowls per dag verkoopt (4 dagen, 44 weken). Bereken of haar omzet stijgt of daalt, en noem een gevolg voor haar marketingmix dat ze moet meewegen.

Huidige omzet: 4 × 44 × 60 × € 11,50 = € 121.440. Nieuwe omzet: 4 × 44 × 50 × € 13,50 = € 118.800. De omzet daalt met € 2.640. (Haar inkoopkosten dalen wel, omdat ze minder bowls maakt.) Gevolg voor de marketingmix: ze zit dan boven de prijs van lunchrooms, dus haar product en promotie moeten de hogere prijs rechtvaardigen, bijvoorbeeld door meer nadruk op kwaliteit en verse ingrediënten.

Les 2.3

1. Welke vier begrotingen horen bij het financieel plan, en op welke vraag geeft elke begroting antwoord?

Investeringsbegroting: hoeveel geld is nodig, en waarvoor? Financieringsbegroting: waar komt dat geld vandaan? Exploitatiebegroting: hoeveel winst (of verlies) verwacht de onderneming? Liquiditeitsbegroting: heeft de onderneming op elk moment genoeg geld om te betalen?

2. Is een aflossing op een lening een kostenpost in de exploitatiebegroting? Leg uit.

Nee. Een aflossing is het terugbetalen van geleend geld: het is een uitgave (in de liquiditeitsbegroting), maar geen kosten. De schuld wordt kleiner, de winst verandert niet. Alleen de interest over de lening is een kostenpost.

3. Wat is het verschil tussen eigen vermogen en vreemd vermogen? Geef van elk een voorbeeld bij een eenmanszaak.

Eigen vermogen is geld van de ondernemer zelf, dat hij niet hoeft terug te betalen, zoals zijn spaargeld. Vreemd vermogen is geleend geld dat terugbetaald moet worden, zoals een banklening of leverancierskrediet.

4. Een startende bakker investeert in een oven (€ 24.000), inventaris (€ 9.000), een verbouwing (€ 15.000), een beginvoorraad (€ 2.000) en liquide middelen (€ 4.000). Hij heeft € 12.000 eigen geld en kan € 35.000 lenen bij de bank. Bereken het benodigd vermogen en het tekort.

Benodigd vermogen: € 24.000 + € 9.000 + € 15.000 + € 2.000 + € 4.000 = € 54.000. Beschikbaar: € 12.000 + € 35.000 = € 47.000. Tekort: € 7.000.

5. De bakker uit opdracht 4 verwacht € 180.000 omzet. De inkoopwaarde is 35% van de omzet. Overige kosten: huur € 24.000, energie € 9.000, overig € 11.000. De oven gaat 8 jaar mee met een restwaarde van € 4.000. Over de lening van € 35.000 betaalt hij 6% interest. Bereken de verwachte winst (de andere investeringen schrijft hij in dit jaar nog niet af).

Inkoopwaarde: 35% × € 180.000 = € 63.000; brutowinst € 117.000. Afschrijving oven: (€ 24.000 - € 4.000) / 8 = €

2.500. Interest: 6% × € 35.000 = € 2.100. Kosten: € 24.000 + € 9.000 + € 11.000 + € 2.500 + € 2.100 = € 48.600. Winst: € 117.000 - € 48.600 = € 68.400.

6. Een kapsalon begint een maand met € 3.000 op de bank. Ze verwacht € 40.000 ontvangsten, € 38.500 uitgaven voor kosten en € 3.000 aflossing. Bereken het eindsaldo van de maand.

€ 3.000 + € 40.000 - € 38.500 - € 3.000 = € 1.500.

7. Een eenmanszaak maakt € 30.000 winst. In de kosten zit € 6.000 afschrijving. De ondernemer lost € 10.000 af op zijn lening en neemt € 24.000 privé op. Bereken hoeveel het banksaldo van de onderneming verandert, en leg uit waarom dit niet gelijk is aan de winst.

Verandering: € 30.000 + € 6.000 - € 10.000 - € 24.000 = + € 2.000. De afschrijving is wel kosten, maar geen uitgave (het geld voor de machine is al eerder betaald). De aflossing en de privé-opnamen zijn wel uitgaven, maar geen kosten. Daarom stijgt het saldo veel minder dan de winst.

8. De bank wil dat Lina minstens 20% van het benodigd vermogen van € 55.000 met eigen vermogen financiert. Bereken hoeveel eigen vermogen ze dan extra moet inbrengen, en leg uit waarom een bank zo'n eis stelt.

Minimaal eigen vermogen: 20% × € 55.000 = € 11.000. Lina heeft € 9.000, dus ze moet € 2.000 extra inbrengen. De bank stelt de eis omdat eigen vermogen een buffer is: bij tegenvallers gaat eerst het geld van de ondernemer verloren, voordat de bank geld kwijtraakt. Ook laat het zien dat de ondernemer zelf risico wil nemen.

Les 2.4

1. Welke van deze rechtsvormen zijn rechtspersonen: eenmanszaak, vof, bv, nv?

De bv en de nv. De eenmanszaak en de vof zijn geen rechtspersonen: daar zijn de eigenaren zelf (natuurlijke personen) de partij.

2. Wat betekent het dat de vennoten van een vof hoofdelijk aansprakelijk zijn?

Een schuldeiser mag het volledige bedrag van een schuld van de vof bij één vennoot naar keuze halen, ook met diens privévermogen, ook als de andere vennoot de schuld heeft gemaakt.

3. Noem twee verschillen tussen een bv en een nv.

De aandelen van een nv zijn vrij verhandelbaar en kunnen op de beurs worden verhandeld; die van een bv zijn op naam en niet beursgenoteerd. Voor een nv is minimaal € 45.000 kapitaal nodig, voor een bv geen minimum van betekenis. (Ook goed: een nv heeft vaak een raad van commissarissen.)

4. Daan heeft een eenmanszaak en maakt in 2026 € 62.000 winst. Hij voldoet aan het urencriterium, maar is geen starter meer. Bereken zijn belastbare winst en de inkomstenbelasting (zonder heffingskortingen).

Na zelfstandigenaftrek: € 62.000 - € 1.200 = € 60.800. Mkb-winstvrijstelling: 12,70% × € 60.800 = € 7.721,60. Belastbare winst: € 53.078,40. Schijf 1: 35,75% × € 38.883 = € 13.900,67. Schijf 2: 37,56% × (€ 53.078,40 - € 38.883) = € 5.331,79. Totaal: € 19.232,46.

5. Een vof heeft twee vennoten. Elk krijgt € 35.000 arbeidsvergoeding en 4% interest over zijn inbreng: vennoot A heeft € 40.000 ingebracht, vennoot B € 10.000. De rest wordt gelijk verdeeld. De winst is € 120.000. Bereken het winstaandeel van A en van B.

Arbeidsvergoeding € 70.000. Interest: A 4% × € 40.000 = € 1.600; B 4% × € 10.000 = € 400. Rest: € 120.000 - € 70.000 - € 1.600 - € 400 = € 48.000, ieder € 24.000. A: € 35.000 + € 1.600 + € 24.000 = € 60.600. B: € 35.000 + € 400 + € 24.000 = € 59.400.

6. Een bv maakt € 150.000 winst en keert na de vennootschapsbelasting € 60.000 dividend uit aan haar enige aandeelhouder. Bereken de vennootschapsbelasting en de box 2-belasting over het dividend.

Vennootschapsbelasting: 19% × € 150.000 = € 28.500. Box 2: 24,5% × € 60.000 = € 14.700 (het dividend blijft onder € 68.843).

7. Mees wil met Lina samenwerken, maar zegt: "Een vof is toch prima, we vertrouwen elkaar." Leg uit welk risico Lina loopt als ze een vof aangaat, en waarom een contract (vennootschapsovereenkomst) verstandig is.

In een vof is Lina hoofdelijk aansprakelijk, ook voor schulden die Mees maakt namens de vof, bijvoorbeeld als hij een dure tweede truck koopt. Schuldeisers kunnen dan ook haar privévermogen aanspreken. In een contract leggen ze vast wie wat mag beslissen (bijvoorbeeld uitgaven boven een bedrag samen), hoe de winst wordt verdeeld en wat er gebeurt als een van beiden stopt.

8. Een eenmanszaak maakt € 300.000 winst. Leg uit waarom de eigenaar waarschijnlijk minder belasting betaalt als hij een bv opricht. Gebruik de tarieven van 2026.

Als eenmanszaak valt het grootste deel van de winst in het hoogste box 1-tarief van 49,50%. Een bv betaalt 19% vennootschapsbelasting tot € 200.000 en 25,8% daarboven. Ook als hij daarna dividend uitkeert en 24,5% of 31% box 2 betaalt, is de totale belasting op een deel van de winst lager, en de winst die in de bv blijft, wordt alleen met vennootschapsbelasting belast. (Hij moet zichzelf wel een salaris als directeur-grootaandeelhouder betalen, waarover box 1 geldt.)

Les 2.5

1. Deel in als commercieel of niet-commercieel: a. een supermarktketen; b. een muziekvereniging; c. KWF Kankerbestrijding; d. een kapsalon.

a. Commercieel. b. Niet-commercieel. c. Niet-commercieel. d. Commercieel.

2. Welk orgaan is het hoogste orgaan van een vereniging, en noem twee van zijn bevoegdheden.

De algemene ledenvergadering. Bevoegdheden: het bestuur kiezen, de begroting en de contributie vaststellen, de statuten wijzigen.

3. Wat is het verschil tussen een raad van commissarissen en een ondernemingsraad?

Een raad van commissarissen houdt (bij een bv of nv) toezicht op het bestuur en adviseert het. Een ondernemingsraad vertegenwoordigt de werknemers en heeft advies- en instemmingsrecht bij besluiten die het personeel raken.

4. Een volleybalvereniging met 290 leden verwacht € 52.000 kosten. Ze krijgt € 7.500 sponsorgeld en verdient € 9.700 met de kantine. Bereken de contributie per lid als de rest uit de contributie moet komen.

€ 52.000 - € 7.500 - € 9.700 = € 34.800. Contributie: € 34.800 / 290 = € 120 per lid.

5. Gebruik opdracht 4. De ledenvergadering vindt € 120 te veel en stelt een maximum van € 105. Hoeveel moet de vereniging dan bezuinigen of extra verdienen?

Contributie-inkomsten: 290 × € 105 = € 30.450. Tekort: € 34.800 - € 30.450 = € 4.350.

6. Een stichting die een museum beheert, heeft dit jaar € 35.000 overschot. Een bestuurder stelt voor het overschot onder de bestuursleden te verdelen als beloning. Leg uit waarom dat niet mag, en geef een voorbeeld van wat de stichting wel met het geld kan doen.

Een stichting mag geen uitkeringen doen aan haar oprichters of bestuurders: het vermogen is bedoeld voor het doel van de stichting. Ze kan het geld bijvoorbeeld gebruiken voor een nieuwe tentoonstelling, onderhoud van het gebouw of een reserve voor slechtere jaren.

7. Een scholengemeenschap wil de lesdag laten beginnen om 8.00 uur in plaats van 8.30 uur. Noem de organen die hierbij betrokken zijn en leg uit welke rol elk heeft.

Het bestuur (of de schoolleiding namens het bestuur) neemt het besluit. De medezeggenschapsraad, met personeel, ouders en leerlingen, praat mee: bij zo'n besluit over de schooltijden heeft de MR instemmings- of adviesrecht. De raad van toezicht houdt toezicht op het bestuur, maar beslist niet over de schooltijden.

8. Een jeugdtheatergroep wordt opgericht door vijf vrienden. Ze twijfelen tussen een stichting en een vereniging. Leg uit welke rechtsvorm het best past als (a) ze zelf alles willen blijven beslissen en geld

willen ophalen bij fondsen, of (b) ze willen dat iedereen die meespeelt meebeslist en contributie betaalt.

(a) Een stichting: er zijn geen leden, het bestuur (de vijf vrienden) beslist, en fondsen geven graag aan stichtingen met een duidelijk maatschappelijk doel. (b) Een vereniging: de spelers worden lid, betalen contributie en beslissen samen in de algemene ledenvergadering.

Les 2.6

1. Wat wordt bedoeld met people, planet en profit?

De drie kanten van maatschappelijk verantwoord ondernemen. People: goed zorgen voor mensen (medewerkers, klanten, omgeving). Planet: de belasting van het milieu zo klein mogelijk houden. Profit: winst maken, zodat het bedrijf kan blijven bestaan.

2. Wat doet een curator bij een faillissement?

De curator wordt door de rechter benoemd. Hij beheert de boedel, verkoopt de bezittingen van de failliete onderneming en verdeelt de opbrengst onder de schuldeisers in de wettelijke volgorde.

3. Noem drie redenen waarom een organisatie kan worden beëindigd.

Bijvoorbeeld: het doel is bereikt of de behoefte is verdwenen; er wordt langdurig verlies gemaakt; de ondernemer stopt en er is geen opvolger; faillissement; de eigenaar verkoopt het bedrijf.

4. Bij een faillissement levert de boedel € 85.000 op (geen separatisten). De boedelschulden zijn € 9.000, de preferente schulden € 41.000 en de concurrente schulden € 140.000. Een leverancier heeft € 6.000 tegoed. Bereken hoeveel procent de concurrente schuldeisers krijgen en hoeveel de leverancier terugkrijgt.

Over voor de concurrente schuldeisers: € 85.000 - € 9.000 - € 41.000 = € 35.000. Percentage: € 35.000 / € 140.000 × 100% = 25%. De leverancier krijgt 25% × € 6.000 = € 1.500.

5. Een café stapt over op ledverlichting. Dat kost € 3.600. De energierekening daalt daardoor met € 1.200 per jaar. Na hoeveel jaar is de investering terugverdiend? Bij welke p van people, planet, profit hoort deze maatregel?

Terugverdientijd: € 3.600 / € 1.200 = 3 jaar. De maatregel hoort bij planet (minder energieverbruik) en bij profit (lagere kosten).

6. Een failliet bedrijf heeft een lening van € 40.000 bij de bank, met een pandrecht op de bestelbus. De curator verkoopt de bus voor € 30.000. De overige bezittingen leveren € 60.000 op. Boedelschulden: € 8.000; preferente schulden: € 22.000. De leveranciers hebben samen € 50.000 tegoed. Het deel van de banklening dat niet door de bus is gedekt, is ook een concurrente schuld. Bereken hoeveel de bank in totaal terugkrijgt.

De bank krijgt als separatist eerst de opbrengst van de bus: € 30.000. Restvordering bank: € 10.000 (concurrent). Over voor de concurrente schuldeisers: € 60.000 - € 8.000 - € 22.000 = € 30.000. Concurrente schulden: € 50.000 + € 10.000 = € 60.000, dus 50%. De bank krijgt nog 50% × € 10.000 = € 5.000. Totaal: € 35.000.

7. Een kledingketen gaat failliet. Leg voor drie verschillende stakeholders uit wat de gevolgen zijn.

Werknemers: ze verliezen hun baan; het UWV betaalt hun achterstallige loon voor een beperkte periode, daarna moeten ze een WW-uitkering of nieuw werk zoeken. Leveranciers: ze zijn meestal concurrent schuldeiser en krijgen maar een klein deel van hun vordering terug; ze verliezen een afnemer. Klanten: cadeaubonnen en tegoeden zijn vaak (grotendeels) waardeloos, en garantie is moeilijk te halen. (Ook goed: banken, eigenaren, verhuurders van de winkelpanden, de overheid.)

8. Een vliegtuigmaatschappij zegt: "Wij doen aan mvo: we planten een boom voor elke vlucht." Critici noemen dit greenwashing. Leg uit wat ze bedoelen, en waarom bedrijven toch zulke claims maken.

Greenwashing: een bedrijf doet zich duurzamer voor dan het is. Een boom per vlucht compenseert maar een klein deel van de CO2-uitstoot, terwijl het kernprobleem (vliegen) blijft. Bedrijven doen het toch, omdat klanten,

medewerkers en beleggers steeds meer op duurzaamheid letten: een groen imago kan klanten trekken en de reputatie verbeteren. Daarom controleren toezichthouders zoals de ACM zulke claims.