3

THEMA 3 VAN 8

Een eigen bedrijf

Ondernemingsplan, rechtsvormen, organen en het einde

6 lessen · rekenopdrachten · examenopgave · eindquiz · antwoordmodel

Werkboek — naam: _____ klas: _____

Les 3.1 — Werknemer of ondernemer?

Leerdoel: Je beoordeelt de voor- en nadelen van een arbeidsrelatie en van zelfstandig ondernemerschap, en je noemt de verplichtingen bij de oprichting van een eenmanszaak: inschrijving bij de KVK en vergunningen.

Eindtermen: 12.1, 12.3

Waar gaat het om?

Lina (19) heeft haar vwo-diploma op zak. In thema 1 rekende ze uit wat een studie haar kost en oplevert. Ze kiest voor een tussenjaar en werkt als kok in een lunchroom voor € 2.250 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. Kiest ze voor zekerheid of voor vrijheid? In dit thema volg je Lina van het eerste idee tot een bv met een compagnon. In deze les beoordeel je de keuze tussen een arbeidsrelatie en zelfstandig ondernemerschap, en leer je 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
Aansprakelijkheid	De werkgever is aansprakelijk voor fouten in het werk	Bij een eenmanszaak ook met je privévermogen (les 3.4)

Beoordelen: meer dan het bedrag vergelijken

Op het examen moet je de keuze **beoordelen** : je weegt voor- en nadelen af voor deze persoon in deze situatie. Vergelijk daarbij nooit alleen winst met loon. Reken om naar hetzelfde: trek van de winst af wat een werknemer vanzelf krijgt (pensioenopbouw, verzekering bij ziekte en arbeidsongeschiktheid), kijk naar het aantal gewerkte uren, en weeg mee hoe zeker het inkomen is. Voor iemand met een hypotheek en een gezin weegt een onzeker inkomen zwaarder dan voor Lina.

Zelfstandig of schijnzelfstandig?

Of iemand werknemer is, hangt af van de feiten en niet van wat er op papier staat. Er is een arbeidsovereenkomst als iemand **persoonlijk arbeid** verricht, tegen **loon** , en onder **gezag** van de werkgever. Wie jarenlang voor één opdrachtgever werkt, op diens tijden en met diens spullen, is een **schijnzelfstandige** . De opdrachtgever moet dan alsnog loonheffing en premies betalen. Sinds 1 januari 2025 handhaaft de Belastingdienst hier weer op.

Minder zzp’ers

Aantal zzp’ers daalt zes kwartalen op rij

Tot eind 2024 groeide het aantal mensen met zzp als hoofdbaan tot bijna 1,3 miljoen. In het tweede kwartaal van 2026 waren het er nog 1,1 miljoen: 131 duizend minder. Veel zzp’ers stapten over naar een baan als werknemer. Opdrachtgevers huren minder zzp’ers in sinds de Belastingdienst weer controleert op schijnzelfstandigheid. Bij de KVK staan intussen juist meer zzp’ers ingeschreven: wie vooral in loondienst werkt en zijn inschrijving aanhoudt, telt het CBS niet meer mee.

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. Ter vergelijking: een werknemer met € 40.000 bruto kost een werkgever met werkgeverslasten ongeveer € 50.000 per jaar. Bij 1.600 gewerkte uren is dat ruim € 31 per uur. Het hogere zzp-tarief is dus geen extra inkomen: Mees betaalt er zijn kosten, zijn pensioen en zijn niet-declarabele uren mee.

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

Arbeidsrelatie (loondienst)
Werken voor een werkgever in ruil voor loon en onder diens gezag, 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.

Schijnzelfstandigheid
Iemand werkt als zzp'er, maar is in werkelijkheid een werknemer: persoonlijke arbeid, tegen loon en onder gezag van een opdrachtgever.

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

Vergunning
Toestemming van de overheid voor een activiteit, zoals een standplaatsvergunning van de gemeente.

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. Beoordeel of dit voor Lina een goed moment is om te gaan ondernemen. Gebruik haar persoonlijke situatie.

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. Een lunchroom betaalt een kok € 3.000 bruto per maand, met 8% vakantiegeld. De werkgeverslasten zijn 24% van het brutoloon inclusief vakantiegeld. De kok werkt 1.650 uur per jaar. Bereken de loonkosten per gewerkt uur (twee decimalen).

Goud: Analyse & Evaluatie — de uitdaging

7. Lina twijfelt. In loondienst verdient ze € 29.160 bruto per jaar en werkt ze 1.720 uur. Met de foodtruck verwacht ze € 49.868 winst. Daarvan wil ze € 7.000 opzijzetten voor pensioen en een arbeidsongeschiktheidsverzekering. Ze verwacht 46 weken van 50 uur te werken. Bereken voor beide situaties het inkomen per gewerkt uur en beoordeel of Lina financieel beter af is als ondernemer.

---

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 3.2 — Het ondernemingsplan

Leerdoel: Je stelt een persoonlijk plan op (persoonlijke gegevens, motieven en kwaliteiten) en een marketingplan met marketingdoelstellingen, doelgroepen, concurrentie, trends, een SWOT-analyse en de marketingmix.

Eindtermen: 12.2

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 3.3 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: persoonlijke gegevens, motieven en kwaliteiten van de ondernemer ->
2. Marketingplan: doelstellingen, doelgroepen, concurrentie, trends, SWOT-analyse en marketingmix ->
3. Financieel plan: hoeveel geld is nodig, waar komt het vandaan en blijft er winst over? (les 3.3)

Het persoonlijk plan

In het persoonlijk plan beschrijft de ondernemer zichzelf:

- **persoonlijke gegevens:** leeftijd, opleiding, werkervaring en persoonlijke situatie (heeft hij een partner met inkomen, hoeveel geld heeft hij privé nodig?);
- **motieven:** waarom wil hij ondernemer worden, en waarom met dit bedrijf?
- **kwaliteiten:** vakkennis, ondernemersvaardigheden en eigenschappen zoals doorzettingsvermogen en durf. Ook zwakke punten horen erbij, met hoe hij die opvangt (bijvoorbeeld een boekhouder inhuren).

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).
- **Marketingdoelstellingen:** wat wil de ondernemer bereiken, bijvoorbeeld een afzet, omzet of marktaandeel?

- **Doelgroepen:** de groepen klanten waarop de onderneming zich richt.
- **Concurrentie:** wie zijn de concurrenten, wat bieden ze en voor welke prijs?
- **Trends en ontwikkelingen:** wat verandert er in de markt en in de samenleving?
- **SWOT-analyse:** sterkten en zwakten (intern), kansen en bedreigingen (extern).
- **Marketingmix:** de keuzes voor product, prijs, plaats en promotie (de 4 P's).

Trends en ontwikkelingen in de markt van Lina

Ontwikkeling	Gevolg voor Lina's Bowls
Meer vraag naar gezond en plantaardig eten	Kans: bowls met groente en peulvruchten passen daarbij
Hybride werken: op vrijdag zijn veel kantoren leger	Bedreiging: minder klanten op het bedrijventerrein, dus staat Lina op vrijdag op de weekmarkt
Bestellen en betalen via apps	Kans en bedreiging: vooraf bestellen verkort de rij, maar bezorgapps zijn ook concurrenten
Stijgende prijzen van ingrediënten en energie	Bedreiging: de inkoopwaarde stijgt, terwijl klanten letten op de prijs

Trends zijn externe factoren: ze leveren de kansen en bedreigingen van de SWOT-analyse.

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.

Van SWOT naar doelstelling en strategie

Een SWOT-analyse is pas nuttig als je er iets mee doet. Combineer een interne met een externe factor: gebruik een sterkte om een kans te benutten (Lina's flexibele truck rijdt naar festivals), of los een zwakte op die je kwetsbaar maakt voor een bedreiging (Lina werkt alleen, dus bij slecht weer en ziekte valt alle omzet weg). Zo volgt de marketingmix uit de analyse.

Een marketingdoelstelling formuleer je **SMART** : specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden. Niet "veel bowls verkopen", maar: "In het eerste jaar verkoopt Lina's Bowls 10.560 bowls op vier standplaatsen: een marktaandeel van 1,76%."

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, voor gemiddeld € 9,20 per lunch.

a. Bereken de verwachte omzet van Lina’s Bowls per jaar.
b. Bereken het marktaandeel van Lina’s Bowls op basis van de afzet (twee decimalen).
c. Bereken het marktaandeel op basis van de omzet, en verklaar het verschil met b.

Uitwerking

1. a. Afzet: 4 × 44 × 60 = 10.560 bowls. Omzet: 10.560 × € 11,50 = € 121.440 per jaar.
2. b. Marktaandeel in afzet: 10.560 / 600.000 × 100% = 1,76%.
3. c. Marktomzet: 600.000 × € 9,20 = € 5.520.000. Marktaandeel in omzet: € 121.440 / € 5.520.000 × 100% = 2,20%.

Antwoord

a. € 121.440 b. 1,76% c. 2,20%. Het marktaandeel in omzet is hoger, omdat een bowl van Lina duurder is dan de gemiddelde lunch. De omzetschatting is de basis van het financieel plan in les 3.3: 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: persoonlijke gegevens, motieven en kwaliteiten.

Marketingplan

Deel van het ondernemingsplan over de markt: marketingdoelstellingen, doelgroepen, concurrentie, trends en ontwikkelingen, SWOT-analyse en marketingmix.

Marketingdoelstelling

Wat de onderneming met haar marketing wil bereiken, SMART geformuleerd, bijvoorbeeld een afzet of marktaandeel.

Doelgroep

De groep klanten waarop de onderneming zich richt.

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. Schrijf in drie zinnen het persoonlijk plan van Lina: gegevens, motieven en kwaliteiten.

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.

5. Formuleer een SMART marketingdoelstelling voor Lina’s Bowls over klantenbinding.

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. In een stad worden per jaar 2.500.000 koppen koffie buiten de deur gekocht, voor gemiddeld € 3,00. Een nieuwe koffiebar verwacht 62.500 koppen te verkopen voor € 3,60. Bereken het marktaandeel op basis van de afzet en op basis van de omzet, en verklaar het verschil.

Goud: Analyse & Evaluatie — de uitdaging

7. Gebruik de SWOT-analyse van Lina’s Bowls. a. Combineer een sterkte met een kans tot een strategie. b. Combineer een zwakte met een bedreiging en bedenk een maatregel. c. Formuleer bij a een SMART marketingdoelstelling.

---

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 3.3 — Het financieel plan

Leerdoel: Je stelt het financieel plan van een startende onderneming op: de investeringsbegroting, de financieringsbegroting, de exploitatiebegroting en de liquiditeitsbegroting, en je laat zien hoe ze samenkomen in de begrote balans.

Eindtermen: 12.2

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** . Je leert ook hoe die vier begrotingen samenkomen in de begrote balans.

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 (€ 4.000) en schenking ouders (€ 5.000)	Eigen vermogen	€ 9.000
Renteloze lening van oom Kees (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.

De begrotingen hangen samen: de begrote eindbalans

De vier begrotingen zijn geen losse lijstjes. De investerings- en financieringsbegroting vormen samen de **beginbalans** . De exploitatiebegroting verandert het eigen vermogen (winst erbij, privé-opnamen eraf) en de vaste activa (afschrijvingen eraf). De liquiditeitsbegroting levert het eindsaldo van de liquide middelen. Als alles klopt, is de **begrote eindbalans** in evenwicht. Dat is een goede controle op je financieel plan.

Begrote balans Lina's Bowls: bij de start en na jaar 1 (bedragen in euro's)

	Start	Eind jaar 1
Vaste activa	47.800	40.560
Voorraad	1.500	1.500
Liquide middelen	5.700	24.808
Totaal activa	55.000	66.868
Eigen vermogen	9.000	28.868
Lening oom Kees	4.500	4.500
Banklening	40.000	32.000
Crediteuren	1.500	1.500
Totaal passiva	55.000	66.868

Vaste activa: € 47.800 - € 7.240 afschrijving. Eigen vermogen: € 9.000 + € 49.868 winst - € 30.000 privé-opnamen. Banklening: € 40.000 - € 8.000 aflossing. We nemen aan dat voorraad en crediteuren gelijk blijven.

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, plus de winst die in de onderneming blijft.

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 of vof uit de onderneming haalt voor zijn eigen levensonderhoud; een uitgave, geen kosten.

Begrote eindbalans

De verwachte balans aan het eind van de periode, afgeleid uit de beginbalans, de exploitatiebegroting en de liquiditeitsbegroting.

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?

5. Stel dat de brandstofkosten € 5.000 hoger uitvallen en direct worden betaald. Stel de begrote eindbalans opnieuw op en laat zien dat hij in evenwicht is.

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. Lina lost aan het eind van elk kwartaal € 2.000 af op haar banklening van € 40.000. De bank berekent 7,5% interest per jaar over de schuld aan het begin van elk kwartaal. Bereken de werkelijke interest in jaar 1 en het verschil met de € 3.000 in de exploitatiebegroting.

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. Gebruik de exploitatiebegroting van Lina’s Bowls. De inkoopwaarde is 30% van de omzet; alle andere kosten (samen € 35.140) zijn constant. Lina neemt € 30.000 per jaar privé op. a. Bereken bij welke omzet de winst precies gelijk is aan haar privé-opnamen. b. Bereken hoeveel bowls per dag dat zijn (176 verkoopdagen, € 11,50 per bowl). c. Leg uit wat er met het eigen vermogen gebeurt als de omzet lager uitvalt.

Les 3.4 — 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 met een berekening 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 leer je de keuze voor een rechtsvorm onderbouwen.

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; kapitaal vanaf € 0,01	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
Juridische 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 en zeggenschap	De eigenaar beslist alleen	De vennoten beslissen samen	Bestuur leidt (vaak de dga); aandeelhouders beslissen in de AVA	Bestuur leidt; vaak een RvC; aandeelhouders beslissen in de AVA

AVA = algemene vergadering van aandeelhouders; RvC = raad van commissarissen; dga =

directeur-grootaandeelhouder (les 3.5).

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.

Beperkt aansprakelijk is niet nooit aansprakelijk

Een bestuurder van een bv is toch privé aansprakelijk bij **onbehoorlijk bestuur** , bijvoorbeeld als hij geen boekhouding bijhoudt of schulden aangaat terwijl hij weet dat de bv ze niet kan betalen. En een bank die geld leent aan een kleine bv vraagt vaak dat de dga zich privé **borg** stelt. Voor die lening is hij dan alsnog met zijn privévermogen aansprakelijk.

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
Gebruikelijk loon van een dga (minimaal)	€ 58.000

Bron: KVK, belastingtarieven 2026. In 2027 daalt de zelfstandigenaftrek naar € 900. 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.
- **Continuïteit:** een bv bestaat los van haar eigenaren. Aandelen kun je verkopen of nalaten; een eenmanszaak houdt op als de eigenaar stopt.

Een ondernemer met € 150.000 winst: eenmanszaak of bv? (2026, bedragen in euro's)

	Eenmanszaak	Bv, alle winst uitgekeerd
Winst vóór beloning van de ondernemer	150.000,00	150.000,00
Salaris dga (gebruikelijk loon)		58.000,00
Inkomstenbelasting box 1	54.233,84	21.081,02
Vennootschapsbelasting (19% × € 92.000)		17.480,00
Box 2 over € 74.520 dividend		18.626,41
Totaal belasting	54.233,84	57.187,43

Eenmanszaak: € 150.000 - € 1.200 zelfstandigenaftrek = € 148.800; min 12,70% mkb-winstvrijstelling = € 129.902,40 belastbaar. Bv: keert de bv geen dividend uit, dan is de belasting € 38.561,02 en blijft € 74.520 in de bv. Vereenvoudigd: zonder heffingskortingen, Zvw-bijdrage en werkgeverslasten.

Is een bv fiscaal altijd gunstiger bij een hoge winst?

Nee. Winst van een bv wordt twee keer belast: eerst met vennootschapsbelasting, en bij uitkering nog eens in box 2. Samen is dat 1 - (1 - 0,19) × (1 - 0,245) = 38,85% in de lage schijven. Daarbij moet de dga zichzelf een gebruikelijk loon betalen dat in box 1 valt. In de tabel is de bv daardoor zelfs duurder dan de eenmanszaak. Het voordeel van de bv ontstaat als de winst **in het bedrijf blijft** om te investeren: dan betaalt ze alleen 19% (of 25,8%) en schuift de box 2-heffing naar de toekomst. Voor Lina en Mees, die willen groeien, is dat precies de situatie.

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; de 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.

Directeur-grootaandeelhouder (dga)

Bestuurder van een bv die ook een groot deel van de aandelen bezit; moet zichzelf een gebruikelijk loon betalen (minimaal € 58.000 in 2026).

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.

4. Bereken de gecombineerde belastingdruk van vennootschapsbelasting en box 2 in de hoge schijven (25,8% en 31%) en vergelijk die met het hoogste tarief van box 1.

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 ondernemer maakt € 200.000 winst (vóór zijn eigen beloning) en wil alle winst in zijn bedrijf laten om te investeren. a. Bereken de inkomstenbelasting als eenmanszaak (urencriterium, geen starter, 2026, zonder heffingskortingen). b. Bereken de totale belasting als bv, met een dga-loon van € 58.000 en zonder dividend. c. Leg uit waarom de vergelijking anders uitpakt als de bv alle winst uitkeert.

Les 3.5 — Stichting, vereniging en de rol van de organen

Leerdoel: Je noemt de kenmerken van de stichting en de vereniging en je legt de rol uit van de organen binnen een organisatie: bestuur, RvC, RvT, OR, MR, ledenvergadering en aandeelhoudersvergadering.

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 stichting en de vereniging kennen, en leg je uit welke rol de organen van een organisatie hebben: wie leidt, wie houdt toezicht en wie praat mee.

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 of raad van bestuur (directie)	Elke rechtspersoon	Leidt de organisatie van dag tot dag, bepaalt de strategie en vertegenwoordigt haar naar buiten. Legt verantwoording af.
Algemene vergadering van aandeelhouders (AVA)	Bv en nv	De eigenaren: benoemt en ontslaat het bestuur (meestal), stelt de jaarrekening vast, beslist over dividend, statutenwijziging en uitgifte van aandelen.
Raad van commissarissen (RvC)	Bv en nv (verplicht bij grote nv's en bv's)	Houdt toezicht op het bestuur en geeft het advies, in het belang van de vennootschap en al haar stakeholders. Keurt grote besluiten goed.
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.

Waarom zijn er zoveel organen? Eigendom en leiding gescheiden

Bij een eenmanszaak is de eigenaar ook de baas. Bij een grote bv of nv niet: de aandeelhouders zijn eigenaar, maar bestuurders in loondienst nemen de beslissingen. Hun belangen kunnen botsen. Aandeelhouders willen winst en waardegroei; een bestuurder kan kiezen voor een hoge bonus, snelle groei of weinig risico voor zijn eigen baan. Bovendien weet de bestuurder veel meer over het bedrijf dan de aandeelhouders. Daarom is er toezicht (RvC of RvT), verantwoording (de jaarrekening in de AVA) en medezeggenschap (OR of MR). Bij een **dga** , zoals Lina en Mees, speelt dit probleem nauwelijks: zij zijn bestuurder én aandeelhouder.

Wie controleert wie in een grote bv of nv?

1. Aandeelhouders (AVA): eigenaren: benoemen bestuur en commissarissen, keuren de jaarrekening goed ->
2. Raad van commissarissen: houdt toezicht op het bestuur en adviseert ->
3. Raad van bestuur: leidt de onderneming en legt verantwoording af ->
4. Ondernemingsraad: personeel: advies- en instemmingsrecht bij besluiten van het bestuur

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.

Wie heeft de meerderheid in de AVA?

Lina’s Bowls bv heeft 900 aandelen: Lina 450 en Mees 450. Elk aandeel geeft één stem. Een gewoon besluit vraagt meer dan de helft van de stemmen; voor een statutenwijziging is volgens de statuten twee derde nodig. Mees stelt voor € 40.000 dividend uit te keren. Lina is tegen: zij wil het geld in het bedrijf houden.

a. Wordt het voorstel van Mees aangenomen?
b. In 2031 geeft de bv 300 nieuwe aandelen uit aan een investeerder. Bereken het stempercentage van elke aandeelhouder.
c. Kunnen Mees en de investeerder dan samen dividend doorzetten? En de statuten wijzigen?

Uitwerking

1. a. Mees heeft 450 / 900 = 50% van de stemmen. Dat is niet meer dan de helft: de stemmen staken en het voorstel is verworpen.
2. b. Er zijn dan 1.200 aandelen. Investeerder: 300 / 1.200 = 25%. Lina en Mees elk 450 / 1.200 = 37,5%.
3. c. Mees en de investeerder: 37,5% + 25% = 62,5%. Meer dan de helft, dus het dividendbesluit lukt. Minder dan twee derde (66,7%), dus de statuten wijzigen lukt niet zonder Lina.

Antwoord

a. Nee. b. 37,5%, 37,5% en 25%. c. Dividend wel, statutenwijziging niet. Met een nieuwe aandeelhouder haalt Lina geld binnen, maar ze kan voortaan worden overstemd. Daarom leggen

aandeelhouders vooraf in een aandeelhoudersovereenkomst vast voor welke besluiten iedereen moet instemmen.

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.

Denken dat de AVA de onderneming leidt. De aandeelhouders beslissen over een beperkt aantal grote zaken. De dagelijkse leiding en de strategie zijn van het bestuur.

Kernbegrippen

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.

(Raad van) bestuur

Orgaan dat de organisatie leidt, de strategie bepaalt en haar naar buiten vertegenwoordigt.

Algemene vergadering van aandeelhouders (AVA)

Vergadering van de eigenaren 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 en het adviseert.

Raad van toezicht (RvT)

Orgaan dat bij een stichting toezicht houdt op het bestuur.

Algemene ledenvergadering (ALV)

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

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?

5. Een nv wil een concurrent overnemen. Leg uit welke rol het bestuur, de RvC, de OR en de AVA daarbij hebben.

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. Een bv heeft 2.000 aandelen: Anna 900, Bas 700 en Cem 400. Een gewoon besluit vraagt meer dan de helft van de stemmen, een statutenwijziging minstens twee derde. Geef voor elke combinatie van twee aandeelhouders aan welke besluiten zij samen kunnen nemen.

---

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 3.6 — Stoppen, verkopen of failliet

Leerdoel: Je legt de redenen uit om een organisatie te beëindigen, zoals geen bedrijfsopvolging of verkoop, en je legt met een berekening de gevolgen van een faillissement voor de stakeholders uit.

Eindtermen: 13.1

Waar gaat het om?

Ruud, de eigenaar van de lunchroom waar Lina werkte, wordt 65 en wil stoppen. Zijn kinderen willen de zaak niet overnemen. Hij belt Lina: "Wil jij hem kopen? Anders gaat de deur dicht." Diezelfde week gaat op het bedrijventerrein een andere foodtruck failliet. De groenteleverancier van Lina heeft daar nog € 15.000 tegoed. Krijgt hij dat ooit terug? In deze les leer je waarom organisaties stoppen, hoe een onderneming wordt verkocht en wat een faillissement betekent voor iedereen die erbij betrokken is.

Kerntheorie: stoppen of verkopen

Waarom stopt een organisatie?

Reden	Voorbeeld
Geen bedrijfsopvolging	Een bakker gaat met pensioen; zijn kinderen willen de zaak niet en er meldt zich geen koper
Verkoop	De eigenaar krijgt een goed bod van een concurrent, of wil iets anders gaan doen
Het doel is bereikt of de behoefte is verdwenen	Een stichting die geld inzamelde voor één project; een videotheek
Er wordt (te) lang verlies gemaakt	Te weinig klanten, te hoge kosten of te sterke concurrentie
Faillissement	De onderneming kan haar schulden niet meer betalen en de rechter spreekt het faillissement uit

Bij verkoop stopt de ondernemer, maar de onderneming gaat door onder een nieuwe eigenaar.

Bedrijfsopvolging en verkoop

Een ondernemer die stopt, zoekt het liefst een **opvolger** : een familielid, een of meer werknemers (een **managementbuy-out**) of een koper van buiten, zoals een concurrent. De koper betaalt meestal meer dan de waarde van de bezittingen min de schulden. Die meerprijs heet **goodwill** : de koper betaalt voor de naam, de vaste klanten, de locatie en het ingewerkte personeel, omdat die in de toekomst winst opleveren.

Twee manieren om een onderneming te verkopen

	Activa-passivatransactie	Aandelentransactie
Wat koopt de koper?	De bezittingen (inventaris, voorraad, naam, klantenbestand) en soms een deel van de schulden	De aandelen: de hele rechtspersoon, met alle bezittingen, schulden en contracten
Bij welke rechtsvorm?	Eenmanszaak en vof (kan ook bij een bv)	Alleen bv en nv
Risico voor de koper	Klein: hij kiest wat hij overneemt	Groter: ook onbekende schulden en claims gaan mee, dus doet hij vooraf een boekenonderzoek
Personeel	Gaat van rechtswege mee naar de koper, met behoud van arbeidsvoorwaarden	Blijft in dienst van dezelfde bv of nv

Vrijwillig stoppen: liquideren

Vindt de ondernemer geen opvolger of koper, dan **liquideert** hij de onderneming: hij verkoopt de bezittingen, betaalt alle schulden en schrijft de onderneming uit bij de KVK. Wat overblijft, is voor de eigenaar. Een bv wordt ontbonden met een besluit van de AVA. Bij een eenmanszaak of vof blijft de ondernemer privé aansprakelijk voor schulden die na de liquidatie nog openstaan.

Kerntheorie: faillissement

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 of een hypotheek op het pand: 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 neemt het achterstallige loon over (maximaal 13 weken) en het loon over de opzegtermijn (maximaal 6 weken).
- **Leveranciers** krijgen als concurrente schuldeisers vaak maar een klein deel van hun vordering terug en verliezen een klant.
- **Klanten** kunnen niet meer bestellen; vooruitbetaalde bestellingen en cadeaubonnen zijn vaak waardeloos, en garantie vervalt.
- **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; aandeelhouders van een bv of nv in principe niet.

• **De overheid** mist belastinginkomsten en betaalt (via het UWV) lonen en uitkeringen.

Kan het ook zonder faillissement? Surseance, akkoord en doorstart

Een onderneming met tijdelijke betalingsproblemen kan de rechter om **surseance van betaling** vragen: uitstel van betaling om orde op zaken te stellen. Ook kan ze haar schuldeisers een **akkoord** aanbieden: iedereen krijgt bijvoorbeeld 30% van zijn vordering en scheldt de rest kwijt. Voor schuldeisers kan dat meer opleveren dan een faillissement. Na een faillissement volgt soms een **doorstart** : een koper neemt de gezonde onderdelen over van de curator. Dat redt banen en geeft de boedel een opbrengst, maar de oude schuldeisers blijven met hun verlies zitten, en de koper mag kiezen welke werknemers hij meeneemt.

Toepassen

Wat betaalt Lina voor de lunchroom?

Ruud vraagt € 82.000 voor zijn lunchroom (een eenmanszaak). De koper krijgt de inventaris (waarde € 45.000) en de voorraad (€ 3.000) en neemt € 8.000 schulden aan leveranciers over. De lunchroom maakt gemiddeld € 62.000 winst per jaar; een normaal loon voor het werk van de eigenaar is € 48.000. Bereken de goodwill, en hoeveel jaar overwinst Ruud daarmee vraagt.

Uitwerking

1. Waarde van wat de koper overneemt: € 45.000 + € 3.000 - € 8.000 = € 40.000.
2. Goodwill: € 82.000 - € 40.000 = € 42.000.
3. Overwinst (winst boven een normaal ondernemersloon): € 62.000 - € 48.000 = € 14.000 per jaar. € 42.000 / € 14.000 = 3 jaar.

Antwoord

De goodwill is € 42.000: drie jaar overwinst. Of dat redelijk is, hangt af van de vraag of de vaste klanten blijven komen als Ruud weg is.

Hoeveel krijgen de bank en de leverancier terug?

De failliete foodtruck-bv heeft een banklening van € 42.000, met een pandrecht op de truck. De curator verkoopt de truck voor € 30.000 en de overige bezittingen voor € 140.000. De boedelschulden zijn € 20.000, de preferente schulden € 70.000 en de schulden aan leveranciers en andere concurrente schuldeisers € 238.000. Het deel van de banklening dat het onderpand niet dekt, is ook een concurrente schuld. De leverancier van Lina heeft € 15.000 tegoed. Bereken wat de leverancier en de bank terugkrijgen.

Uitwerking

1. De bank krijgt als separatist de opbrengst van de truck: € 30.000. Restvordering bank: € 12.000 (concurrent).
2. Over voor de concurrente schuldeisers: € 140.000 - € 20.000 - € 70.000 = € 50.000. Concurrente schulden: € 238.000 + € 12.000 = € 250.000. Uitkering: € 50.000 / € 250.000 × 100% = 20%.
3. Leverancier: 20% × € 15.000 = € 3.000. Bank: € 30.000 + 20% × € 12.000 = € 32.400.

Antwoord

De leverancier krijgt € 3.000 en verliest € 12.000. De bank krijgt € 32.400 en verliest € 9.600. Door het onderpand komt de bank er veel beter af.

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.

De restvordering van de separatist vergeten. Levert het onderpand minder op dan de lening, dan doet de bank voor de rest mee als concurrente schuldeiser.

Stoppen gelijkstellen aan failliet gaan. De meeste ondernemingen die stoppen, doen dat vrijwillig: de eigenaar verkoopt of liquideert de zaak en betaalt alle schulden.

Kernbegrippen

Bedrijfsopvolging
De overdracht van een onderneming aan een opvolger, zoals een familielid, werknemers of een koper van buiten.

Goodwill
De meerprijs die een koper betaalt boven de waarde van de bezittingen min de schulden, voor naam, klanten en locatie.

Activa-passivatransactie
Verkoop waarbij de koper de bezittingen (en soms schulden) van een onderneming overneemt.

Aandelentransactie
Verkoop waarbij de koper de aandelen van een bv of nv koopt, en daarmee de hele rechtspersoon.

Liquidatie
Het vrijwillig beëindigen van een onderneming: bezittingen verkopen, schulden betalen en uitschrijven.

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 betaalt.

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.

Surseance van betaling

Door de rechter verleend uitstel van betaling voor een onderneming met tijdelijke betalingsproblemen.

Doorstart

Een koper neemt na een faillissement de gezonde onderdelen van de onderneming over van de curator.

Verwerkingsopdracht

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

1. Welke reden om te stoppen speelt bij de lunchroom van Ruud? Leg uit.

2. Leg uit waarom de overname van de lunchroom een activa-passivatransactie is, en noem een voordeel daarvan voor Lina.

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

4. Stel dat de foodtruck-bv vóór het faillissement een akkoord had aangeboden van 30%. Bereken wat de leverancier dan had gekregen en beoordeel of hij had moeten instemmen.

Oefeningen

Brons: Kennis & Begrip

1. Wat doet een curator bij een faillissement?

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

3. Wat is goodwill bij de overname van een onderneming?

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 koper betaalt € 150.000 voor een fietsenwinkel (eenmanszaak). Hij krijgt de inventaris en de voorraad, samen € 130.000 waard, en neemt € 30.000 schulden over. De winkel maakt € 20.000 overwinst per jaar. Bereken de goodwill en hoeveel jaar overwinst de koper betaalt.

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 (een bv) gaat failliet. Een investeerder maakt een doorstart met de helft van de winkels. Leg voor vier stakeholders uit wat de gevolgen zijn van het faillissement en de doorstart.

8. Een groothandel in betalingsproblemen biedt haar concurrente schuldeisers een akkoord aan: ieder krijgt 25% van zijn vordering. Bij een faillissement levert de boedel naar schatting € 300.000 op; de boedelschulden zijn dan € 40.000, de preferente schulden € 180.000 en de concurrente schulden € 500.000. Een leverancier heeft € 20.000 tegoed. a. Bereken wat de leverancier krijgt bij het akkoord en bij een faillissement. b. Leg uit waarom de groothandel méér kan bieden dan een faillissement oplevert.

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, en 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, voor gemiddeld € 3,00. Een koffiebar verkoopt 62.500 koppen voor € 3,60. Bereken het marktaandeel van de koffiebar op basis van de omzet.

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

Antwoord (€): _____

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

Antwoord (€): _____

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

Antwoord (%): _____

Examenniveau

10. Een ondernemer met een eenmanszaak maakt € 45.000 winst. Hij voldoet aan het urencriterium en is starter. Bereken de inkomstenbelasting over de winst (2026, zonder heffingskortingen).

Antwoord (€): _____

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

Antwoord (€): _____

12. 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 (€): _____

13. 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 (€): _____

14. Een eenmanszaak start met € 30.000 vaste activa en € 5.000 liquide middelen, gefinancierd met € 15.000 eigen vermogen en een lening van € 20.000. In jaar 1 is de winst € 38.000 (na € 6.000 afschrijving), lost de eigenaar € 4.000 af en neemt hij € 30.000 privé op. Alle andere opbrengsten en kosten zijn direct ontvangen en betaald. Bereken het balanstotaal op de begrote eindbalans.

Antwoord (€): _____

15. Een bv maakt € 120.000 winst vóór het loon van de dga. De dga krijgt een loon van € 58.000 en de bv keert alle winst na vennootschapsbelasting uit als dividend. Bereken de totale belasting: box 1 over het loon, vennootschapsbelasting en box 2 (2026, zonder heffingskortingen).

Antwoord (€): _____

16. Een failliete bv heeft een banklening van € 60.000 met een pandrecht op een machine. De machine levert € 45.000 op, de overige boedel € 120.000. Boedelschulden € 15.000, preferente schulden € 55.000, overige concurrente schulden € 185.000. Het ongedekte deel van de banklening is een concurrente schuld. Bereken hoeveel de bank in totaal terugkrijgt.

Antwoord (€): _____

17. Een koper neemt een eenmanszaak over. De bezittingen zijn € 210.000 waard en hij neemt € 60.000 schulden over. De zaak maakt € 85.000 winst per jaar; een normaal ondernemersloon is € 55.000. De goodwill is vier keer de overwinst. Bereken de overnameprijs.

Antwoord (€): _____

Examenopgave: Lina’s Bowls groeit

8 vragen · 16 punten · ongeveer 51 minuten

Lina is in 2026 gestart met haar eenmanszaak, de foodtruck Lina’s Bowls. Ze werkt meer dan 1.225 uur per jaar in haar bedrijf en is starter. Over 2026 maakt ze € 58.000 winst. Haar vriend Mees wil per 1 januari 2027 meedoen: hij brengt € 20.000 in en gaat een tweede truck beheren. Lina heeft dan € 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.

Bedragen in euro’s op twee decimalen.

Informatiebron 1

Informatiebron 1

Voorstel van de adviseur

Vof in 2027. Verwachte winst met twee trucks: € 96.000. 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. Later een bv? Als de winst vóór de beloning van Lina en Mees groeit naar € 200.000, betalen ze als vennoten van de vof samen € 65.254,18 inkomstenbelasting. In een bv krijgen ze elk het gebruikelijk loon als dga; de rest van de winst blijft in de bv om een derde truck te kopen. Lina en Mees krijgen elk de helft van de aandelen.

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 of bedrag
Zelfstandigenaftrek	€ 1.200
Startersaftrek	€ 2.123
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; 49,50% daarboven
Gebruikelijk loon dga	€ 58.000
Vennootschapsbelasting	19% tot € 200.000; 25,8% daarboven
Box 2 (dividend)	24,5% tot € 68.843; 31% daarboven

Bron: KVK, belastingtarieven 2026.

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 in 2027.

Vraag 3 (2 punten)

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

Vraag 4 (2 punten)

De vof begint op 1 januari 2027 met de inbreng van Lina en Mees als eigen vermogen. Bereken het eigen vermogen van de vof op de begrote eindbalans van 31 december 2027.

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 (3 punten)

Bereken hoeveel belasting Lina, Mees en de bv samen minder betalen dan in de vof, bij een winst van € 200.000 vóór de beloning van Lina en Mees.

Vraag 7 (1 punt)

Leg uit waarom het belastingvoordeel van de bv kleiner wordt of verdwijnt als de bv de winst na belasting uitkeert aan Lina en Mees.

Vraag 8 (1 punt)

Leg uit welk probleem bij de besluitvorming in de algemene vergadering van aandeelhouders kan ontstaan als Lina en Mees elk de helft van de aandelen hebben.

Eindquiz

1. Wat is een nadeel van zelfstandig ondernemen ten opzichte van een arbeidsrelatie?

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 wil € 42.000 inkomen, heeft € 6.000 bedrijfskosten en reserveert € 6.000 voor pensioen en verzekeringen. Hij kan 1.200 uur factureren. Wat is zijn minimale uurtarief?

A. € 40

B. € 54

C. € 45

D. € 35

3. Wanneer is een zzp’er een schijnzelfstandige?

A. Als hij minder dan 1.225 uur per jaar werkt

B. Als hij meer dan drie opdrachtgevers heeft

C. Als hij persoonlijk werkt, tegen loon en onder gezag van een opdrachtgever

D. Als hij niet bij de KVK is ingeschreven

4. Lina wil met haar foodtruck elke dinsdag op het stationsplein staan. Wat heeft ze daarvoor nodig?

A. Een standplaatsvergunning van de gemeente

B. Een btw-nummer van de KVK

C. Een hygiënecode van de gemeente

D. Toestemming van de Belastingdienst

5. Lina’s truck is flexibel, en er komen steeds meer festivals. Welke combinatie uit de SWOT-analyse is dit?

A. Een kans en een bedreiging

B. Twee kansen

C. Een sterkte en een zwakte

D. Een sterkte en een kans

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

A. Een kans

B. Een sterkte

C. Een bedreiging

D. Een zwakte

7. Een broodjeszaak verkoopt 12.000 lunches voor € 12. In de markt worden 800.000 lunches verkocht voor gemiddeld € 9. Wat is het marktaandeel op basis van de omzet?

A. 1,5%

B. 2%

C. 2,67%

D. 1,13%

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

A. De liquiditeitsbegroting

B. De investeringsbegroting

C. De exploitatiebegroting

D. De financieringsbegroting

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

A. Aflossing van een lening

B. Privé-opnamen

C. Ontvangsten van klanten

D. Afschrijvingen

10. Een eenmanszaak begint het jaar met € 12.000 eigen vermogen. De winst is € 40.000, de eigenaar neemt € 32.000 privé op en lost € 5.000 af. Hoe groot is het eigen vermogen op de begrote eindbalans?

A. € 20.000

B. € 8.000

C. € 52.000

D. € 15.000

11. Welke rechtsvorm is een rechtspersoon?

A. De zzp’er

B. De bv

C. De eenmanszaak

D. De vof

12. Wat betekent hoofdelijke aansprakelijkheid in een vof?

A. Alleen de vof zelf is aansprakelijk.

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

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

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

13. Een bv maakt € 100.000 winst, betaalt 19% vennootschapsbelasting en keert de rest uit als dividend (box 2: 24,5%). Hoeveel belasting wordt er in totaal betaald?

A. € 43.500

B. € 24.500

C. € 19.000

D. € 38.845

14. Wanneer is een bv fiscaal vooral gunstiger dan een eenmanszaak?

A. Bij een hoge winst die in het bedrijf blijft om te investeren

B. Als de bv alle winst direct als dividend uitkeert

C. Bij een lage winst, door de mkb-winstvrijstelling

D. Altijd, omdat 19% lager is dan 35,75%

15. Wat is de rol van de raad van commissarissen?

A. Het dividend vaststellen

B. Toezicht houden op het bestuur en het bestuur adviseren

C. De dagelijkse leiding van de onderneming

D. Het personeel vertegenwoordigen

16. Een bv heeft 1.200 aandelen: Lina 450, Mees 450 en een investeerder 300. Een dividendbesluit vraagt meer dan de helft van de stemmen. Wie kan dat besluit nemen?

A. Lina alleen, als oprichter

B. Alleen Lina en Mees samen

C. Elke twee aandeelhouders samen

D. Alleen alle drie samen

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

A. € 3.000

B. € 0

C. € 10.000

D. € 2.000

18. Een koper betaalt € 200.000 voor een eenmanszaak. Hij krijgt bezittingen ter waarde van € 190.000 en neemt € 40.000 schulden over. Hoe groot is de goodwill?

A. € 50.000

B. € 150.000

C. € 240.000

D. € 10.000

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. € 60.000 / 1.260 = € 47,62.

3. 98.325 €

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

4. 3 %

Omzet koffiebar: 62.500 × € 3,60 = € 225.000. Marktomzet: 2.500.000 × € 3,00 = € 7.500.000. € 225.000 / € 7.500.000 × 100% = 3%.

5. 20.000 €

Benodigd: € 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.

7. 3.400 €

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

8. 34.200 €

19% × € 180.000 = € 34.200.

9. 25 %

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

10. 13.007,29 €

Na ondernemersaftrek: € 45.000 - € 1.200 - € 2.123 = € 41.677. Mkb-winstvrijstelling: 12,70% × € 41.677 = € 5.292,98. Belastbaar: € 36.384,02. Belasting: 35,75% × € 36.384,02 = € 13.007,29.

11. 68.960 €

19% × € 200.000 = € 38.000. 25,8% × € 120.000 = € 30.960. Samen € 68.960.

12. 52.300 €

Interest: A € 1.500, B € 900. Rest: € 104.000 - € 64.000 - € 2.400 = € 37.600, ieder € 18.800. A: € 32.000 + € 1.500 + € 18.800 = € 52.300.

13. 14.000 €

€ 40.000 + € 8.000 - € 6.000 - € 28.000 = € 14.000.

14. 39.000 €

Vaste activa: € 30.000 - € 6.000 = € 24.000. Liquide middelen: € 5.000 + € 38.000 + € 6.000 - € 4.000 - € 30.000 = € 15.000. Totaal € 39.000. Controle: eigen vermogen € 15.000 + € 38.000 - € 30.000 = € 23.000, lening € 16.000, samen € 39.000.

15. 45.164,92 €

Box 1: 35,75% × € 38.883 + 37,56% × € 19.117 = € 13.900,67 + € 7.180,35 = € 21.081,02. Winst bv: € 62.000; vennootschapsbelasting 19% = € 11.780. Dividend: € 50.220; box 2: 24,5% = € 12.303,90. Totaal: € 45.164,92.

16. 48.750 €

Separatist: € 45.000; restvordering € 15.000. Voor concurrente schuldeisers: € 120.000 - € 15.000 - € 55.000 = € 50.000. Concurrente schulden: € 185.000 + € 15.000 = € 200.000, dus 25%. Bank: € 45.000 + 25% × € 15.000 = € 48.750.

17. 270.000 €

Bezittingen min schulden: € 210.000 - € 60.000 = € 150.000. Overwinst: € 85.000 - € 55.000 = € 30.000; goodwill 4 × € 30.000 = € 120.000. Overnameprijs: € 150.000 + € 120.000 = € 270.000.

Examenopgave — antwoordmodel

Vraag 1 (3 p)

Na ondernemersaftrek: € 58.000 - € 1.200 - € 2.123 = € 54.677.

Mkb-winstvrijstelling: 12,70% × € 54.677 = € 6.943,98; belastbaar: € 47.733,02.

35,75% × € 38.883 = € 13.900,67; 37,56% × (€ 47.733,02 - € 38.883) = € 3.324,07.

Inkomstenbelasting: € 17.224,74.

- 1 p: juiste ondernemersaftrek (zelfstandigen- en startersaftrek) 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)

Begin: € 30.000 + € 20.000 = € 50.000. Privé-opnamen: 2 × 12 × € 1.500 = € 36.000.

Eind: € 50.000 + € 96.000 - € 36.000 = € 110.000.

- 1 p: winst opgeteld bij het beginvermogen
- 1 p: juiste privé-opnamen afgetrokken en juiste uitkomst

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 (3 p)

Box 1 per dga: 35,75% × € 38.883 + 37,56% × (€ 58.000 - € 38.883) = € 13.900,67 + € 7.180,35 = € 21.081,02; samen € 42.162,04.

Winst bv: € 200.000 - 2 × € 58.000 = € 84.000. Vennootschapsbelasting: 19% × € 84.000 = € 15.960.

Totaal bv: € 58.122,04. Besparing: € 65.254,18 - € 58.122,04 = € 7.132,14.

- 1 p: juiste inkomstenbelasting over de twee dga-lonen
- 1 p: juiste winst van de bv en juiste vennootschapsbelasting
- 1 p: juiste besparing

Vraag 7 (1 p)

Over het dividend betalen Lina en Mees nog 24,5% (of 31%) inkomstenbelasting in box 2. De winst is dan twee keer belast: met vennootschapsbelasting en in box 2.

- 1 p: box 2-heffing over het dividend, boven op de vennootschapsbelasting

Vraag 8 (1 p)

Voor een besluit is meer dan de helft van de stemmen nodig. Zijn Lina en Mees het oneens, dan staken de stemmen en kan er geen besluit worden genomen (bijvoorbeeld over dividend of een investering).

- 1 p: staken van de stemmen: geen meerderheid mogelijk bij onenigheid

Verwerkingsopdrachten — modelantwoorden

Les 3.1

Verwerkingsopdracht

1. In loondienst verdient Lina 12 × € 2.250 × 1,08 = € 29.160 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: Lina is jong en heeft geen hypotheek of gezin, dus ze kan een onzeker inkomen opvangen; lukt het niet, dan kan ze alsnog gaan studeren of in loondienst werken. Daar staat tegenover dat ze haar spaargeld kan kwijtraken en privé aansprakelijk is voor de schulden van haar eenmanszaak.

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 3.2

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. Persoonlijke gegevens: 19 jaar, vwo-diploma, een jaar ervaring als kok, woont thuis en heeft weinig geld nodig. Motieven: ze wil haar eigen recepten maken en zelf beslissen. Kwaliteiten: ze kan goed koken en is creatief; boekhouden kan ze nog niet, dus huurt ze een boekhouder in.

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.

5. Bijvoorbeeld: "Aan het eind van het eerste jaar komt 30% van de klanten op de campus minstens één keer per week terug, gemeten met de stempelkaart." Specifiek (terugkerende klanten op de campus), meetbaar (30%, stempelkaart) en tijdgebonden (eind jaar 1).

Les 3.3

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.

5. De winst daalt met € 5.000 naar € 44.868, dus het eigen vermogen wordt € 9.000 + € 44.868 - € 30.000 = € 23.868. De extra kosten zijn ook uitgaven, dus de liquide middelen dalen met € 5.000 naar € 19.808. Totaal activa: € 40.560 + € 1.500 + € 19.808 = € 61.868. Totaal passiva: € 23.868 + € 4.500 + € 32.000 + € 1.500 = € 61.868. De balans is in evenwicht.

Les 3.4

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; ze willen de winst in het bedrijf houden om te groeien, en die winst wordt in een bv alleen met vennootschapsbelasting belast; een bv blijft bestaan als een van beiden stopt.

4. Van € 100 winst blijft na 25,8% vennootschapsbelasting € 74,20 over. Daarover 31% box 2: € 23,00. Totaal € 25,80 + € 23,00 = € 48,80, dus 48,80%. Dat is iets lager dan het hoogste box 1-tarief van 49,50%.

Les 3.5

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.

5. Het bestuur bereidt het besluit voor en voert het uit. De raad van commissarissen moet zo’n groot besluit goedkeuren en let op het belang van de vennootschap. De ondernemingsraad heeft adviesrecht, omdat de overname gevolgen heeft voor het personeel. De AVA beslist mee als er nieuwe aandelen voor worden uitgegeven of als de overname het karakter van de onderneming verandert.

Les 3.6

Verwerkingsopdracht

1. Geen bedrijfsopvolging: Ruud gaat met pensioen en zijn kinderen willen de zaak niet overnemen. Koopt Lina de lunchroom, dan stopt Ruud door verkoop en gaat de onderneming door.

2. De lunchroom is een eenmanszaak en heeft dus geen aandelen: Lina koopt de bezittingen (en neemt afgesproken schulden over). Voordeel: ze kiest zelf wat ze overneemt en loopt geen risico op onbekende schulden van Ruud.

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, tenzij Lina zich borg heeft gesteld of er sprake is van onbehoorlijk bestuur.

4. Bij 30% krijgt de leverancier 30% × € 15.000 = € 4.500. Bij het faillissement krijgt hij € 3.000. Het akkoord levert hem € 1.500 meer op, hij krijgt zijn geld eerder en hij houdt mogelijk een klant.

Oefeningen — modelantwoorden

Les 3.1

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. Een lunchroom betaalt een kok € 3.000 bruto per maand, met 8% vakantiegeld. De werkgeverslasten zijn 24% van het brutoloon inclusief vakantiegeld. De kok werkt 1.650 uur per jaar. Bereken de loonkosten per gewerkt uur (twee decimalen).

Brutoloon per jaar: 12 × € 3.000 × 1,08 = € 38.880. Loonkosten: € 38.880 × 1,24 = € 48.211,20. Per gewerkt uur: € 48.211,20 / 1.650 = € 29,22.

7. Lina twijfelt. In loondienst verdient ze € 29.160 bruto per jaar en werkt ze 1.720 uur. Met de foodtruck verwacht ze € 49.868 winst. Daarvan wil ze € 7.000 opzijzetten voor pensioen en een arbeidsongeschiktheidsverzekering. Ze verwacht 46 weken van 50 uur te werken. Bereken voor beide situaties het inkomen per gewerkt uur en beoordeel of Lina financieel beter af is als ondernemer.

Loondienst: € 29.160 / 1.720 = € 16,95 per uur. Ondernemer: (€ 49.868 - € 7.000) / (46 × 50) = € 42.868 / 2.300

= € 18,64 per uur. Per uur verdient ze als ondernemer iets meer, en in totaal veel meer, maar daarvoor werkt ze 580 uur extra. Bovendien is de winst een verwachting: valt de omzet tegen, dan daalt haar inkomen direct, terwijl het loon vast is. Financieel is ondernemen alleen beter 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 3.2

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. In een stad worden per jaar 2.500.000 koppen koffie buiten de deur gekocht, voor gemiddeld € 3,00. Een nieuwe koffiebar verwacht 62.500 koppen te verkopen voor € 3,60. Bereken het marktaandeel op basis van de afzet en op basis van de omzet, en verklaar het verschil.

Afzet: 62.500 / 2.500.000 × 100% = 2,5%. Omzet koffiebar: 62.500 × € 3,60 = € 225.000. Marktomzet: 2.500.000 × € 3,00 = € 7.500.000. Marktaandeel in omzet: € 225.000 / € 7.500.000 × 100% = 3%. Het aandeel in omzet is hoger, omdat de koffiebar een hogere prijs vraagt dan gemiddeld.

7. Gebruik de SWOT-analyse van Lina's Bowls. a. Combineer een sterkte met een kans tot een strategie. b. Combineer een zwakte met een bedreiging en bedenk een maatregel. c. Formuleer bij a een SMART marketingdoelstelling.

a. Bijvoorbeeld: de truck is flexibel (sterkte) en er komen meer festivals en bedrijfslunches (kans): Lina gaat in de zomer op zaterdag naar festivals. b. Bijvoorbeeld: Lina werkt alleen (zwakte) en bij slecht weer blijven klanten weg (bedreiging): ze biedt vooraf bestellen en afhalen aan en regelt een invalkracht. c. Bijvoorbeeld: "In de zomer van het eerste jaar staat Lina's Bowls op tien festivals en verkoopt daar in totaal 2.000 bowls." Specifiek, meetbaar en tijdgebonden.

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 3.3

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. Lina lost aan het eind van elk kwartaal € 2.000 af op haar banklening van € 40.000. De bank berekent 7,5% interest per jaar over de schuld aan het begin van elk kwartaal. Bereken de werkelijke interest in jaar 1 en het verschil met de € 3.000 in de exploitatiebegroting.

Per kwartaal is de interest 7,5% / 4 = 1,875%. Kwartaal 1: 1,875% × € 40.000 = € 750. Kwartaal 2: 1,875% × € 38.000 = € 712,50. Kwartaal 3: 1,875% × € 36.000 = € 675. Kwartaal 4: 1,875% × € 34.000 = € 637,50. Samen € 2.775. Dat is € 225 minder dan begroot: de begroting is voorzichtig.

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. Gebruik de exploitatiebegroting van Lina’s Bowls. De inkoopwaarde is 30% van de omzet; alle andere kosten (samen € 35.140) zijn constant. Lina neemt € 30.000 per jaar privé op. a. Bereken bij welke omzet de winst precies gelijk is aan haar privé-opnamen. b. Bereken hoeveel bowls per dag dat zijn (176 verkoopdagen, € 11,50 per bowl). c. Leg uit wat er met het eigen vermogen gebeurt als de

omzet lager uitvalt.

a. Van elke euro omzet blijft 70% brutowinst over. 0,70 × omzet - € 35.140 = € 30.000, dus omzet = € 65.140 / 0,70 = € 93.057,14. b. € 93.057,14 / € 11,50 = 8.092 bowls (afgerond naar boven); 8.092 / 176 = 46 bowls per dag. c. Dan is de winst kleiner dan de privé-opnamen en daalt het eigen vermogen: Lina teert in op haar bedrijf.

Les 3.4

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 ondernemer maakt € 200.000 winst (vóór zijn eigen beloning) en wil alle winst in zijn bedrijf laten om te investeren. a. Bereken de inkomstenbelasting als eenmanszaak (urencriterium, geen starter, 2026, zonder heffingskortingen). b. Bereken de totale belasting als bv, met een dga-loon van € 58.000 en zonder dividend. c. Leg uit waarom de vergelijking anders uitpakt als de bv alle winst uitkeert.

a. € 200.000 - € 1.200 = € 198.800; mkb-winstvrijstelling 12,70% = € 25.247,60; belastbaar € 173.552,40. Belasting: 35,75% × € 38.883 = € 13.900,67; 37,56% × € 39.543 = € 14.852,35; 49,50% × € 95.126,40 = €

47.087,57. Totaal € 75.840,59. b. Box 1 over € 58.000: 35,75% × € 38.883 = € 13.900,67 en 37,56% × € 19.117 = € 7.180,35, samen € 21.081,02. Winst bv: € 142.000; vennootschapsbelasting 19% = € 26.980. Totaal € 48.061,02: ruim € 27.000 minder. c. Bij uitkering betaalt de aandeelhouder nog 24,5% of 31% box 2 over het dividend. De totale druk van vennootschapsbelasting en box 2 (38,85% tot 48,80%) ligt dan dicht bij de tarieven van box 1, en de eenmanszaak heeft bovendien de mkb-winstvrijstelling.

Les 3.5

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. Een bv heeft 2.000 aandelen: Anna 900, Bas 700 en Cem 400. Een gewoon besluit vraagt meer dan de helft van de stemmen, een statutenwijziging minstens twee derde. Geef voor elke combinatie van twee aandeelhouders aan welke besluiten zij samen kunnen nemen.

Anna en Bas: 1.600 / 2.000 = 80%: gewone besluiten en statutenwijziging. Anna en Cem: 1.300 / 2.000 = 65%: alleen gewone besluiten. Bas en Cem: 1.100 / 2.000 = 55%: alleen gewone besluiten. Niemand kan alleen beslissen: ook Anna (45%) heeft een ander nodig.

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 3.6

1. 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.

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

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

3. Wat is goodwill bij de overname van een onderneming?

De meerprijs die de koper betaalt boven de waarde van de bezittingen min de schulden. Hij betaalt voor de naam, de vaste klanten, de locatie en het personeel, omdat die in de toekomst winst opleveren.

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 koper betaalt € 150.000 voor een fietsenwinkel (eenmanszaak). Hij krijgt de inventaris en de voorraad, samen € 130.000 waard, en neemt € 30.000 schulden over. De winkel maakt € 20.000 overwinst per jaar. Bereken de goodwill en hoeveel jaar overwinst de koper betaalt.

Waarde van wat hij overneemt: € 130.000 - € 30.000 = € 100.000. Goodwill: € 150.000 - € 100.000 = € 50.000. Dat is € 50.000 / € 20.000 = 2,5 jaar overwinst.

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 (een bv) gaat failliet. Een investeerder maakt een doorstart met de helft van de winkels. Leg voor vier stakeholders uit wat de gevolgen zijn van het faillissement en de doorstart.

Werknemers: ze verliezen hun baan; het UWV betaalt hun achterstallige loon voor een beperkte periode. Bij de doorstart krijgt een deel een nieuw contract, vaak tegen andere voorwaarden. Leveranciers: ze zijn concurrent schuldeiser en krijgen maar een klein deel van hun vordering terug; door de doorstart houden ze mogelijk wel een afnemer. Klanten: cadeaubonnen en tegoeden zijn vaak waardeloos; de doorstarter hoeft ze niet te accepteren. Aandeelhouders: ze verliezen hun inbreng, maar zijn niet privé aansprakelijk. (Ook goed: banken, verhuurders van de winkelpanden, de overheid.)

8. Een groothandel in betalingsproblemen biedt haar concurrente schuldeisers een akkoord aan: ieder krijgt 25% van zijn vordering. Bij een faillissement levert de boedel naar schatting € 300.000 op; de boedelschulden zijn dan € 40.000, de preferente schulden € 180.000 en de concurrente schulden € 500.000. Een leverancier heeft € 20.000 tegoed. a. Bereken wat de leverancier krijgt bij het akkoord en bij een faillissement. b. Leg uit waarom de groothandel méér kan bieden dan een faillissement oplevert.

a. Akkoord: 25% × € 20.000 = € 5.000. Faillissement: € 300.000 - € 40.000 - € 180.000 = € 80.000 voor de concurrente schuldeisers; € 80.000 / € 500.000 = 16%; 16% × € 20.000 = € 3.200. Het akkoord levert € 1.800

meer op. b. Bij een faillissement worden de bezittingen snel en vaak onder de waarde verkocht en gaat een deel van de opbrengst naar de curator (boedelschulden). Een onderneming die doordraait, blijft omzet maken en kan het akkoord uit toekomstige winst of met een nieuwe financier betalen.