

# Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties

## Opgaven



Noordhoff Uitgevers

A.W.W. Heezen

7<sup>e</sup> druk

**Bedrijfseconomie**  
**Opgaven**





# Bedrijfseconomie

*voor het besturen van organisaties*

## **Opgaven**

Drs. A.W.W. Heezen

Zevende druk

Noordhoff Uitgevers Groningen | Utrecht

Ontwerp omslag: G2K Designers (Groningen-Amsterdam)  
Omslagillustratie: Shutterstock

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan: Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB Groningen of via het contactformulier op [www.mijnnoordhoff.nl](http://www.mijnnoordhoff.nl).

*De informatie in deze uitgave is uitsluitend bedoeld als algemene informatie. Aan deze informatie kunt u geen rechten of aansprakelijkheid van de auteur(s), redactie of uitgever ontleenen.*

0 / 19



© 2019 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Utrecht, The Netherlands

Deze uitgave is beschermd op grond van het auteursrecht. Wanneer u (her)gebruik wilt maken van de informatie in deze uitgave, dient u vooraf schriftelijke toestemming te verkrijgen van Noordhoff Uitgevers bv. Meer informatie over collectieve regelingen voor het onderwijs is te vinden op [www.onderwijsauteursrecht.nl](http://www.onderwijsauteursrecht.nl).

*This publication is protected by copyright. Prior written permission of Noordhoff Uitgevers bv is required to (re)use the information in this publication.*

ISBN(ebook) 978-90-01-90007-6

ISBN 978-90-01-90006-9

NUR 782

## Woord vooraf bij de zevende druk

Het maken van opdrachten is een belangrijk hulpmiddel bij de verwerking van de theorie uit *Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties*. Bij het uitwerken van de opdrachten blijkt in welke mate men in staat is de theorie in concrete situaties toe te passen. De opdrachten die in dit boek zijn opgenomen, klimmen op in moeilijkheidsgraad. In het begin van ieder hoofdstuk staan eenvoudige opdrachten. Naarmate het hoofdstuk vordert, neemt de moeilijkheidsgraad toe. Van alle opdrachten zijn, voor zover van toepassing, de numerieke antwoorden achterin het boek gegeven. De student kan zijn uitkomsten vergelijken met de standaarduitkomsten, voordat hij of zij verder gaat met de rest van de opdracht.

Bij dit opgavenboek hoort ook een website: [www.bedrijfseconomie-heezen.noordhoff.nl](http://www.bedrijfseconomie-heezen.noordhoff.nl). Op de website staan de uitwerkingen van een groot aantal eenvoudige opdrachten. Deze uitwerkingen zijn zodanig vormgegeven, dat de student 'de weg wordt gewezen' naar de juiste oplossing. De uitwerkingen bevatten een stramien, op basis waarvan de student zijn opdrachten kan uitvoeren. Bij een foutief antwoord wordt aangegeven welke fout is gemaakt en/of wordt een suggestie gegeven voor een verbetering. Deze interactieve benadering stelt de student in staat een groot gedeelte van de opdrachten zelfstandig te controleren. Door deze aanpak hoeft de student(e) minder vaak een beroep te doen op de docent en is hij of zij beter in staat zijn/haar eigen werktempo te bepalen.

Ondanks de aandacht die we hebben besteed aan de totstandkoming van dit opgavenboek, is de schrijver zich ervan bewust dat verbeteringen mogelijk zijn. Wij stellen uw kritische opmerkingen daarom zeer op prijs. U kunt ze zenden aan Noordhoff Uitgevers bv, Postbus 58, 9700 MB Groningen, onder vermelding van de auteur en de titel van het boek.

Drs. A.W.W. Heezen

Elst, januari 2019



# Inhoud

## Studiewijzer 9

### Opgaven 11

- 1 Betekenis van de bedrijfseconomie 13
- 2 Ondernemingsvormen 23
- 3 Ondernemingsplan 30
- 4 Kosten en kostensoorten 48
- 5 Kostprijsberekening 77
- 6 Integralekostprijsmethode en variabelekostenrekening 106
- 7 Budgettering en verschillenanalyse 121
- 8 Beslissingondersteunende calculaties 153
- 9 Vermogensbehoefte 164
- 10 Vormen van eigen vermogen 172
- 11 Vormen van vreemd vermogen 186
- 12 Analyse van de financiële structuur 197
- 13 Waardering en resultaatbepaling 241
- 14 Externe verslaggeving 259

### Uitwerkingen 267

- 3 Ondernemingsplan 269
- 4 Kosten en kostensoorten 273
- 5 Kostprijsberekening 287
- 6 Integralekostprijsmethode en variabelekostenrekening 293
- 7 Budgettering en verschillenanalyse 296
- 8 Beslissingondersteunende calculaties 303
- 9 Vermogensbehoefte 305
- 10 Vormen van eigen vermogen 308
- 11 Vormen van vreemd vermogen 310
- 12 Analyse van de financiële structuur 312
- 13 Waardering en resultaatbepaling 318

### Numerieke antwoorden 326





## Studiewijzer

Dit boek bevat een groot aantal opgaven die gebruikt kunnen worden om de theorie uit *Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties* toe te passen. De volgorde van de opgaven sluit aan bij de theorie die in *Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties* wordt besproken. De opgaven klimmen op in moeilijkheidsgraad. De opgaven zijn in drie niveaus ingedeeld:

- 1 Geen toevoeging: eenvoudige opgave. Dit soort opgaven zijn een elementaire toepassing van de theorie.
- 2 Eén asterisk (\*): opgave met een gemiddelde moeilijkheidsgraad. Dit soort opgaven vergen enig inzicht in (een gedeelte van) de behandelde leerstof.
- 3 Twee asterisken (\*\*): opgave met een hoge moeilijkheidsgraad. Voor het maken van dit soort opgaven is grondige kennis van en inzicht in de (samenhang van de) behandelde onderwerpen vereist.

Achter in dit opgavenboek zijn de numerieke antwoorden van alle opgaven opgenomen. Dit stelt de student in staat de juistheid van zijn uitwerkingen te toetsen.

Van een aantal opgaven zijn tevens de volledige uitwerkingen opgenomen. Deze opgaven zijn gemarkeerd met een 'U' onder het opgavennummer. Van de meeste opgaven waar een 'U' bij staat, is ook een Exceluitwerking op de website beschikbaar. Deze opgaven zijn naast de 'U' tevens voorzien van een internetsymbool. De uitwerkingen van de overige opgaven worden alleen aan docenten verstrekt.

### Studieaanwijzingen

Voor een effectieve bestudering van de stof adviseren wij als volgt te werk te gaan:

- 1 Bestudeer de stof uit *Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties*.
- 2 Maak de opgaven die behoren bij de leerstof.
- 3 Vergelijk je uitkomst met de numerieke antwoorden achterin het opgavenboek.
- 4 Als je antwoord afwijkt van de gegeven numerieke antwoorden, probeer dan de fout te achterhalen. Raadpleeg zo nodig de relevante leerstof en de Excel-uitwerkingen op de website.
- 5 Maak in laatste instantie gebruik van de volledige uitwerkingen van de opgaven (voor zover die beschikbaar zijn).





# Opgaven



# 1 Betekenis van de bedrijfseconomie

## 1.1 Industrie groeit minder hard

Het Financieel Dagblad, 2 mei 2018

### Industrie worstelt met afvlakkende groei

In navolging van de Duitse schakelt ook de Nederlandse economie terug op een lagere versnelling. Dat blijkt uit cijfers die het instituut Nevi, de beroepsvereniging voor inkopers, dinsdag heeft gepubliceerd.

Industriële bedrijven zagen de productie in april nog steeds fors stijgen en kregen opnieuw meer orders binnen dan in maart, maar de groei wordt steeds minder uitbundig. De index voor activiteiten van inkoopmanagers daalde van 61,5 in maart naar

60,7 in april. Dat betekent dat het contractvolume nog steeds fors groeit, maar nu wel op het laagste niveau in zes maanden ligt. De groei van het aantal nieuwe orders was het kleinst in een jaar en die van exportorders het kleinst in anderhalf jaar.

#### Prijsstijgingen

Omringende landen laten een vergelijkbaar beeld zien. De inkoopmanagersindex (PMI) voor de eurozone daalde licht naar 56, die voor de belangrijkste handelspartner Duitsland naar 58,1. Ter vergelijking: die voor China staat op 51,4.

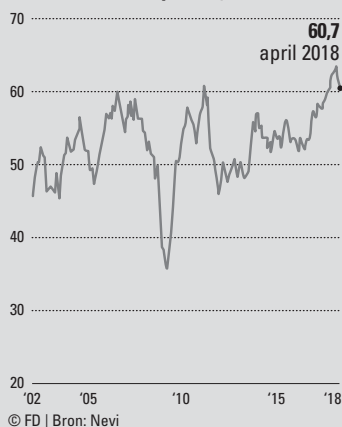
Volgens Arjan van Weele, Nevi-hoogleraar inkoopmanagement aan de TU Eindhoven, is de verlaging van het groeitempo niet verwonderlijk. De bedrijfsomstandigheden in de Nederlandse industrie worden nu al vijf jaar op rij beter en dat is nog nooit vertoond. Het wordt steeds moeilijker om bestellingen op tijd binnen te krijgen en om goed en voldoende personeel aan te trekken. Mede daardoor worden grondstoffen en halffabricaten steeds duurder en roepen werknemers steeds luider om loonsverbetering.

#### Handelsoorlog

De index van inkooprijstijgingen kwam in april uit op 69,8. Dat is lager dan de 75,3 van een halfjaar geleden, maar nog steeds een van de hoogste waarden in de afgelopen zeven jaar. Een waarde van vijftig betekent dat de prijzen gelijk blijven. Staal en vooral aluminium zijn fors in prijs gestegen. De levertijden lopen verder op door de dreiging van de Amerikaanse president Donald Trump met een handelsoorlog. Dat werkt volgens Van Weele hamstergedrag in de hand en dus onzekerheid bij inkoopmanagers.

De stemming is nog wel positief, omdat de industriële bedrijven voor het komende jaar beschikken over een goed gevulde orderportefeuille. Omdat het normale verloop van de conjunctuur – vier jaar opgaand en vier jaar neergaand – is verstoord door het ingrijpen van de Europese Centrale Bank en andere politieke ontwikkelingen valt volgens hem wel te vrezen voor een forse terugslag als de conjunctuur omslaat. De prijsstijgingen in de industrie zullen zich volgens Van Weele op enig moment vertalen in het huishoudboekje van gezinnen.

Nederlandse inkoopmanagersindex



- Waarom gaan onderzoeksbureaus zoals Nevi juist inkopers interviewen om meer te weten te komen over de toekomstige economische groei?
- Wat geeft de inkoopmanagersindex (PMi) weer? Zie onder meer [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com).
- Leg uit wat het verband is tussen een (langdurige) hoge waarde van de PMI en de inkooprijstijgingen.

## Harde brexit kost Nederlandse bedrijven honderden miljoenen euro's

**Bedrijven die handelen met het Verenigd Koninkrijk krijgen een zware klap als het land de Europese Unie verlaat zonder handelsafspraken. Een harde brexit gaat bedrijven honderden miljoenen euro's kosten, blijkt uit onderzoek in opdracht van het kabinet.**

Als het VK uit de gemeenschappelijke markt van de EU stapt, moeten import en export weer langs de douane. De administratie die daarbij komt kijken als Brussel en Londen voor hun scheiding geen handelsakkoord sluiten, kost Nederlandse bedrijven jaarlijks alleen al 387 miljoen euro tot 627 miljoen euro.

Dit heeft accountantskantoor KPMG in opdracht van de ministeries van Economische Zaken en Landbouw onderzocht. Daarbovenop komen mogelijk nog in- en uitvoerrechten, btw-uitgaven en de kosten die bedrijven moeten maken om te voldoen aan de eisen die het Verenigd Koninkrijk aan Europese producten en de EU aan Britse producten zal stellen.

### **Vooraf vleesbedrijven en bloemsnijsector geraakt**

De gevolgen van een zogeheten harde brexit verschillen per sector, maar sommige sectoren die KPMG heeft onderzocht worden flink geraakt. Vleesbedrijven moeten door administratieve lasten en markttoegangseisen vre-

zen voor een jaarlijkse strop van ongeveer 10 miljoen euro tot 28 miljoen euro. Voor de snijbloemensector is dat 4,4 miljoen tot 7,3 miljoen.

De onderzoekers waarschuwen dat bedrijven niet klaar zijn om een harde brexit op te vangen en daar ook nog te weinig mee bezig zijn. Ze komen nog niet in beweging omdat de onderhandelingen tussen Brussel en Londen nog in volle gang zijn.

De douane en de toezichthouders zijn al evenmin berekend op het vele extra werk dat hen zou wachten. Wachttijden die daardoor ontstaan, jagen bedrijven dan weer op kosten.

### **'Overheid moet bedrijven informeren'**

De overheid zou er goed aan doen bedrijven beter te informeren, zelf vast wat afspraken met de Britten te maken en bijvoorbeeld alvast extra douaniers en inspecteurs te werven, vinden de onderzoekers.

Verantwoordelijk staatssecretaris van Economische Zaken Mona Keijzer gaat praten met de douane en verschillende inspecties om te kijken wat die kunnen doen. 'Maar een ondernemer moet zelf het belangrijkste werk doen. Bereid u als ondernemer op tijd voor.'

### **Checklist voor ondernemers**

In een reactie daarop zeggen de ondernemersorganisaties VNO-NCW en MKB Nederland dat overheidsdiensten ervoor moeten zorgen dat ondernemers straks zo soepel mogelijk de grens over kunnen en de handel niet vastloopt.

De organisaties publiceerden eerder al een speciale checklist met tips voor ondernemers, vooruitlopend op de brexit. Later deze maand volgt nog een extra informatiepakket online.

### **Stabiliteit**

Hoe de handelsrelatie tussen het VK en de EU eruit komt te zien, is nog de vraag. In december werd een akkoord bereikt over de eerste fase van brexit. De komende periode is fase twee aan de beurt en die gaat over de toekomstige (handels)relatie tussen de EU en het Verenigd Koninkrijk en dat is belangrijk voor de economische stabiliteit.

De onderzoekers waarschuwen dat het brexit-moment, 29 maart 2019, snel dichterbij komt. Hoe langer de onduidelijkheid duurt, hoe minder goed bedrijven en toezichthouders zich kunnen voorbereiden. ■

- a Wat wordt verstaan onder een harde Brexit?
- b Waarom is een harde Brexit nadelig voor het Nederlandse bedrijfsleven?
- c Waarom is het voor ondernemingen belangrijk dat er (snel) duidelijkheid komt over de afspraken tussen de EU en het Verenigd Koninkrijk (VK)?

de Volkskrant, 31 juli 2015

# Bij Shell staat de aandeelhouder op één

door: Jeroen Trommelen

**Alleen als de markt wordt getroffen door een buitensporige malaise is het denkbaar dat Shell zijn dividend verlaagt. Eerst verdwijnen er banen en worden investeringen uitgesteld.**

Shell ontslaat personeel, verkoopt winstgevendende bedrijfsonderdelen en stelt voor miljarden euro's aan investeringen uit omdat de winst van het bedrijf daalt. Maar als vanouds zal één partij daar niet onder lijden: de aandeelhouder.

Zelfs wanneer de olieprijs volgend jaar nóg lager zou zijn en Shell dieper zou moeten snijden in personeel en investeringen om aan het benodigde geld te komen, blijft het dollars terugpompen naar de bezitters van aandelen, bezwoer algemeen directeur Ben van Beurden donderdag.

Shell heeft een reputatie hoog te houden in het plezieren van aandeelhouders. Dit jaar wordt per aandeel 1,88 dollar dividend betaald en dat bedrag zal in 2016 minstens even hoog zijn. Dat kost het bedrijf ongeveer 10 miljard dollar (9,13 miljard euro) per jaar.

'Er is geen enkel plan om dat te veranderen', zegt Van Beurden. Hetzelfde geldt voor het jaarlijks terugkopen van 4 miljard dollar aan eigen aandelen om de waarde daarvan te verstevigen. 'Een belofte waaraan niet wordt getornd.'

Voor de meeste aandeelhouders geldt het olie- en gasbedrijf

als een bank die elk jaar keurig 6 procent rente of meer betaalt op de investering via aandelen. Beter dan een gewone bank en met nauwelijks extra risico.

Zeker in historisch opzicht is Shell de beste dividendbetaler van Europa. Het verkoopt nog liever het tafelzilver dan aandeelhouders teleur te stellen. En elke bestuursvoorzitter bezweert bij elke presentatie van elk kwartaalbericht dat die strategie niet zal veranderen. Ook geld lenen bij de bank om het vervolgens uit te keren als dividend, is voor het bedrijf geen taboe.

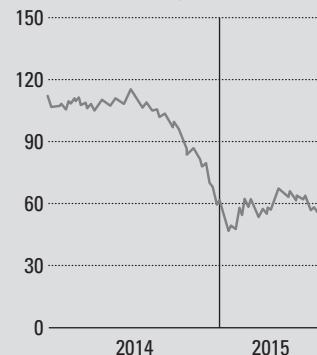
Komt er geen moment waarop dat schadelijk wordt voor de onderneming zelf? Als Shell een klein familiebedrijf was geweest hadden de aandeelhouders hun winst dit jaar ongetwijfeld een jaartje ingeleverd om de noodzakelijke investeringen te kunnen doen en het rendement te herstellen. Waarom geldt dat niet voor Shell?

Omdat de aandeelhouders van Shell zo niet denken, zegt analist Thijs Berkelder van ABN AMRO. Alleen al het idee is ver bezijden de realiteit. Juist vanwege zijn gulle dividendbeleid heeft Shell het soort aandeelhouders dat elk

kwartaal een vaste opbrengst verlangt, legt hij uit. Als het daarmee ophoudt, wordt de directie weggestuurd of ontstaat een grote uittocht waardoor de waarde van het concern zou kelderen.

## Olieprijs fors gedaald

Brentolie in dollars per vat



310715 © de Volkskrant. Bron: Thomson Reuters

Alleen als de marktomstandigheden zeer drastisch verslechteren, kan het dividend omlaag, denkt hij. 'Maar dan heb ik het over een markt waarop een vat olie nog maar 20 of 30 dollar kost, in plaats van de 55 dollar van nu.'

[...]

- Welke externe relatie is erg belangrijk voor Shell? Licht je antwoord toe met argumenten uit het artikel.
- Ben je het eens met de stelling dat de aandeelhouders er niet onder lijden als er investeringen worden uitgesteld? Licht je antwoord toe.
- Leg uit welke gevolgen het inkopen van eigen aandelen heeft voor de beurswaarde van het aandeel Shell.
- Leg uit welk signaal ervan uitgaat als Shell bekend zou maken dat ze een lager dividend gaat uitkeren.



NRC, 15 mei 2018

## CBS: aantal vaste banen groeit harder dan flexbanen

**Om personeel aan zich te binden, delen bedrijven meer vaste contracten uit. In economisch goede tijden is dat minder riskant.**

**AMSTERDAM.** Voor het eerst sinds 2009 is de groei van het aantal vaste banen groter dan die van het aantal flexibele banen. Dat blijkt uit cijfers die het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) deze dinsdag publiceert.

Het aantal werknemers met een vast contract steeg in de eerste drie maanden van dit jaar met 2,4 procent ten opzichte van een jaar eerder. Het aantal 'flexibele' werknemers in loondienst, met bijvoorbeeld een nuluren-, uitzend- of jaarcontract, steeg met 2 procent.

De cijfers illustreren de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. De werkloosheid daalt en werkge-

vers hebben steeds meer moeite met het vervullen van hun vacatures. Er zijn nu gemiddeld 1,6 werklozen per openstaande vacature. Op het dieptepunt van de crisis, in 2013, waren er zeven werklozen per vacature.

Om personeel aan zich te binden, delen bedrijven meer vaste contracten uit, zegt hoofdeconoom Peter Hein van Mulligen van het CBS. 'Daar komt bij dat het voor bedrijven in economisch goede tijden minder riskant is om een vast contract aan te bieden.'

De werkloosheid daalt al vier jaar, tot nu toe vooral door de groei van flexbanen. De uitzendbranche is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor ruim 40 procent van de nieuwe banen in de afgelopen vier jaar. Het is gebruikelijk dat bedrijven in een net aantrekende economie voorzichtig zijn

en niet meteen vaste contracten uitdelen.

Nu het aandeel vaste contracten wél hard groeit, is het nog niet gezegd dat de flexibilisering van de arbeidsmarkt definitief ten einde is gekomen. Die trend is al veel langer gaande en begon ruim voor de economische crisis.

In 2003 had nog bijna driekwart van de werkenden een vast contract, in 2017 nog zo'n 60 procent. De overige 40 procent had een flexcontract of werkte als zelfstandige.

Vooraf jongeren komen minder snel in vaste dienst. Van de 15 tot 25-jarigen had vijftien jaar geleden nog 55 procent een vast contract. Vorig jaar was dat nog maar 27 procent. ■

- a1 Wat zijn de voordelen voor de werkgever (de onderneming) van het werken met flexwerkers?
- 2 Wat zijn mogelijke nadelen voor de werkgever (de onderneming) van het werken met flexwerkers?
- b1 Wat zijn de nadelen voor de werknemer (de flexwerker) van het werken met een flexibel/tijdelijk arbeidscontract?
- 2 Wat zijn mogelijke voordelen voor de werknemer (de flexwerker) van het werken met een flexibel/tijdelijk arbeidscontract?
- c Wat wordt verstaan onder een zzp'er?
- d Leg uit waarom het voor bedrijven in economisch goede tijden minder riskant is om een vast arbeidscontract aan te bieden.
- e Leg uit waarom jongeren minder snel een vast arbeidscontract krijgen.

## Shell-topman hamert op klimaatprobleem

**Jeroen Koot**  
Amsterdam

Bedrijven in de olie-industrie moeten actiever deelnemen aan het klimaatdebat, en erkennen dat er een klimaatprobleem is.

Dit stelde topman Ben van Beurden van Shell donderdag tijdens de International Petroleum (IP) Week, een jaarlijkse bijeenkomst op het gebied van olie en gas in Londen.

De Nederlandse topman zegt dat de uitstoot van broeikasgasen een probleem is, en dat het niet goed is als alleen milieuorganisaties hier over spreken. Oliebedrijven moeten meedoen en kritisch naar zichzelf kijken. 'Je kunt niet praten over het verlagen van de uitstoot van emissies als je bijvoorbeeld zelf traag bent in het erkennen van klimaatverandering', zegt hij. Ook werkt het volgens hem niet als je als sector

steeds terugvalt op het 'werk versus milieu-argument'.

### **Door als olie-industrie mee te doen, kan realisme worden toegevoegd aan het debat over het milieu**

Door mee te doen moet realisme worden toegevoegd aan het debat. 'In het verleden dachten we dat het beter was om low profile te blijven. Ik begrijp die tactiek, maar uiteindelijk is het geen goede tactiek.'

Van Beurden gaf al eerder aan dat sommige argumenten van milieuorganisaties hout snijden. Zo ging hij vorig jaar mei deels mee met de beweringen dat Shell een probleem heeft als alle oliereserves van Shell worden verbrand. Er komt dan te veel broeikasgas vrij.

Van Beurden erkent dat de aarde opwarmt door fossiele brandstoffen, maar hij stelt dat het naïef is om te denken dat de wereld snel zonder olie en gas

kan. De wereldbevolking groeit en daarmee ook de behoefte aan energie. De aanwezigheid van energie kan vaak juist het einde van armoede betekenen.

Volgens Van Beurden is het daarom vooral zinnig de schoonste brandstoffen te verstoken, dus energiecentrales laten draaien op aardgas in plaats van kolen.

Van Beurden doet de uitspraak in aanloop naar de klimaattop in Parijs eind dit jaar. Hij stelt dat klimaatdebatten te vaak erop neerkomen dat fossiele brandstoffen verdwijnen en hernieuwbare energie ervoor in de plaats komt. 'Maar stellen dat fossiele brandstoffen ineens verdwijnen is niet plausibel. Het zal een tijd duren voordat hernieuwbare energie een gelijke rol speelt in transport en het verwarmen en het koelen van woningen.'

[...]

- a Shell was vroeger onderwerp en toeschouwer in het klimaatdebat. Nu wil Shell actiever deelnemen aan het klimaatoverleg. Wat kunnen voor Shell redenen zijn geweest van deze 'koerswijziging'?
- b Leg uit wat wordt bedoeld met het 'werk versus milieu-argument'.
- c Wat betekent de bewering 'als alle oliereserves van Shell worden verbrand, dan komt er te veel broeikasgas vrij' voor de waarde van deze oliereserves?
- d In welke alternatieve producten zou Shell kunnen investeren in plaats van olie-gerelateerde producten?

de Volkskrant, 20 januari 2015

## 'Duurzame bedrijfsvoering leidt tot betere resultaten'

Van onze verslaggever  
**Jeroen Trommelen**

**AMSTERDAM** – Bedrijven met een actief klimaatbeleid presteren gemiddeld 20 procent beter dan bedrijven die niets doen aan duurzaam ondernemen. Dat stelt directeur Willem Lageweg van duurzaamheidsclub MVO Nederland in een twejaarlijks trendrapport. Nederlandse voorbeelden van duurzame voorlopers zijn DSM, AkzoNobel en Philips.

MVO Nederland, waarbij 2.100 Nederlandse bedrijven zijn aangesloten, heeft niet zelf uitgerekend dat duurzame koplopers 20 pro-

cent beter presteren. Het cijfer is ontleend aan onderzoek van het Carbon Disclosure Project, een internationale milieuorganisatie die de CO<sub>2</sub>-uitstoot van multinationals monitort. 'Bedrijven als DSM en Akzo passen goed in dit beeld, maar je kunt het moeilijk narekenen omdat onduidelijk is met welke bedrijven je hun resultaten moet vergelijken', zegt Lageweg.

Bedrijven die sterk gebonden zijn aan fossiele energie, zoals grote oliemaatschappijen, gaan de komende jaren zeker aan waarde verliezen, voorspelt het rapport. 'De onrust van beleggers over deze sector neemt toe. Investeerders zoals Rockefeller, pensioen-

fondsen, kerken en maatschappelijke organisaties beginnen hun kapitaal uit fossiele bedrijven terug te trekken. Oliemaatschappijen als Exxon en Shell anticiperen in hun eigen boekhouding zelf ook op hoge CO<sub>2</sub>-prijzen.'

Lageweg rekent erop dat op de klimaattop eind dit jaar in Parijs overeenstemming wordt bereikt over een naar regio gedifferentieerde CO<sub>2</sub>-belasting. 'Die zal de kosten van fossiele brandstof verder verhogen. We geloven in een *carbon bubble*; de opvatting dat investeringen in fossiele brandstoffen hun waarde zullen verliezen.'

[...]

■

Het Financieele Dagblad, 6 mei 2015

## Duurzaamheid leidt tot groei en kostenbesparing bij Unilever

**Amsterdam** – Unilever heeft sinds 2008 meer dan €400 mln aan cumulatieve kosten bespaard vanwege eco-efficiënte maatregelen in de fabrieken. Daarnaast heeft het was- en levensmiddelenbedrijf het afgelopen jaar meer dan €200 mln kosten bespaard door efficiëntere productie, logistiek, afvoer en verwerking. Dat blijkt uit het vierde Progress Report over de wereldwijde voortgang van Unilevers zogenoemde Sustainable Living Plan, dat eind 2010 werd gelanceerd.

'We zien steeds meer dat het integreren van duurzaamheid in alles wat we doen, leidt tot groei en kostenefficiëntie en dat het ons een gezonde uitgangspositie geeft voor de toekomst', aldus het bedrijf. Veel van Unilevers merken die duurzaamheid integreren (waaronder Dove, Lifebuoy, Ben & Jerry's en Comfort) behalen volgens Unilever een bovengemiddelde groei 'met een hoge enkel- en dubbelcijferige omzetgroei in de afgelopen drie jaar'. Deze merken waren in 2014 goed voor de helft van Unilevers

groei en groeiden twee keer zo snel als zijn andere merken.

Verder stelt het concern dat binnen de hele leveranciersketen 'veelbelovende vooruitgang' is geboekt, waarbij meer dan 55% van de agrarische grondstoffen nu duurzaam wordt geproduceerd. Na vier jaar zit Unilever over de helft naar de doelstelling van 100% voor 2020. Daarnaast is de CO<sub>2</sub>-uitstoot uit energie in Unilevers fabrieken verlaagd en er wordt minder water gebruikt bij de productie. ■

- a De gevolgen voor het klimaat zijn een belangrijk aspect bij de uitoefening van een bedrijf. Is het klimaat een externe factor die een onderneming belemmert in haar activiteiten en nadelig is voor de financiële resultaten? Motiveer je antwoord.
- b Leg uit welke invloed een hogere olieprijs heeft op het zoeken naar alternatieve energiebronnen.
- c Een geveugelde uitspraak van voetballende Johan Crujff is 'Elk nadeel heb zijn voordeel'. Kun je deze uitspraak ook toepassen op de vraagstukken rond duurzaamheid? Motiveer je antwoord.

## 1.7 'Welvaart is veel meer dan alleen het bbp'

NRC, 26 januari 2018

# 'Welvaart is veel meer dan alleen het bbp'

### DEN HAAG.

'De koek moet groter', is kortweg de economische visie van VVD-premier Mark Rutte. Want als de koek groter wordt – hij bedoelt: de economie – dan profiteert iederéén. Dan zijn andere sociaal-economische kwesties als inkomensongelijkheid minder relevant, loopt de werkloosheid vanzelf terug, en gaat het gewoon goed met Nederland.

Nee, roepen tegenstanders van dit 'bbp-denken': het welbevinden van het land hangt niet alleen af van de omvang van de economie, uitgedrukt in de miljarden euro's van het bruto binnenlands product (bbp). Er spelen ook andere maatschappelijke factoren een rol die een bevolking gelukkig of ongelukkig maken. Denk aan: gezondheid, opleiding, veiligheid, vervuiling en huisvesting.

Na de oproep van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeeringsbeleid in 2013 om niet langer economische groei als maatstaf te nemen voor '(materiële) welvaart of vooruitgang', brandde er een

discussie los over hoe welvaart beter en vooral breder te meten is.

**'Als je tegen een boom rijdt, stijgt het bbp. Een nieuwe auto, de verpleegkundigen aan je bed..., maar worden we er beter van?'**

— Rik Grashoff, Kamerlid Groen Links

Er kwam een parlementaire onderzoekscommissie en uiteindelijk een opdracht van het ministerie van Economische Zaken aan het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) om een nieuwe meetmethode te bedenken. Dat is gelukt. De man die deze 'Monitor Brede

Welvaart' heeft ontwikkeld is Jan-Pieter Smits.

Smits (1966), van huis uit historicus en al tien jaar werkzaam als statistisch onderzoeker bij het CBS, houdt deze vrijdag zijn oratie aan de Technische Universiteit Eindhoven, waar hij tot hoogleraar *quantification of sustainability* is benoemd. Op verzoek van de Tweede Kamer wordt de Monitor Brede Welvaart in mei gepresenteerd als vast onderdeel van de jaarlijkse Verantwoordingsdag.

[...]

### Bruto binnenlands product (bbp)

Het bbp geeft vrij exact aan hoe groot de economie is: 733,4 miljard euro in 2017, verwacht het CPB. *Hoe zien we straks in uw monitor wat ons 'brede welvaart'-niveau is?*

'Er rolt niet één getal uit. We hebben ruim honderd indicatoren geïdentificeerd die volgens ons iets zeggen over de kwaliteit van leven, over tevredenheid en welbevinden.

[...]

### Welvaartsparadox –

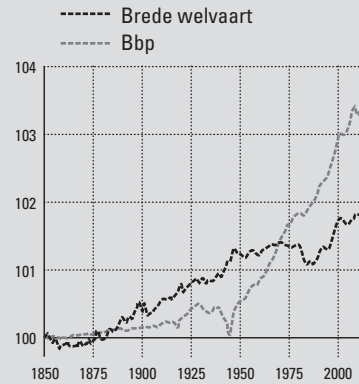
#### Welvaart loopt achter bij groei

Jan-Pieter Smits deed ook historisch onderzoek naar de relatie tussen economische groei en andere welvaartsaspecten. Daaruit blijkt dat de economische groei tot 1970 zo'n beetje in de pas liep met 'brede welvaart'. Daarna is er tussen beide begrippen een flink gat ontstaan.

De belangrijkste oorzaak voor het uiteenlopen van bbp en welvaart is volgens hem de enorm opgelopen milieudruk vanaf de jaren zestig, de opkomst van de consumptiemaatschappij en de ontzuiling

#### Brede welvaart versus bbp

index 1850 = 100



NRC 260118 / EvG / Bron: Lintsen, Veraart, Grin, Smits

– waardoor de sociale cohesie is afgenomen en de afstand tussen politiek en burger groter.

Nederlanders zijn mede hierdoor onzekerder geworden over hun toekomst en minder tevreden. 'Dat noem ik de welvaartsparadox. We hebben het beter dan ooit maar zijn bang dat bestaan kwijt te raken.'

- Leg uit wat met het begrip welvaart wordt bedoeld.
- Is de mate van welvaart alleen afhankelijk van de omvang van het bbp? Licht je antwoord toe.
- Welke factoren hebben een positieve invloed op het welvaartgevoel en welke factoren hebben een negatieve invloed?

de Volkskrant, 22 juli 2015

# Banken wijzen minder kredietaanvragen af

Van onze verslaggever  
Robert Giebels

**DEN HAAG – Door economisch herstel krijgen bedrijven nu makkelijker krediet dan ze in 2013 kregen. Toen werd ruim één op de drie kredietaanvragen geheel of gedeeltelijk afgewezen, vorig jaar was dat minder dan één op de vier. Vooral grote en middelgrote bedrijven hebben meer succes met hun aanvraag. Voor kleine bedrijven is het aantrekken van financiering nog steeds lastig.**

Dat blijkt uit de laatste, halfjaarlijkse Financieringsmonitor onder 1.400 bedrijven van onderzoeksbureau Panteia in opdracht van minister Kamp van Economische Zaken. 'Nu de economie aantrekt', verklaart de bewindsman, 'krijgen bedrijven vaker de beno-

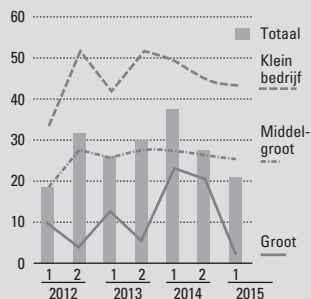
digde financiering geregeld. Zo kunnen ze groeien, extra mensen aannemen en zo onze economie verder versterken'.

Hoewel krediet krijgen iets makkelijker gaat, is er een lichte daling van het aantal midden- en kleinbedrijven dat die financiering nodig zegt te hebben. Het verleende krediet wordt ook minder dan voorheen gebruikt om verliezen af te dekken en meer voor bedrijfsmiddelen en huisvesting.

De onderzoekers merkten ook dat ondernemers minder honkvast worden als het gaat om hun huisbank als bron voor financiering. Een bedrijf stapt makkelijker naar een andere bank. Meer en meer putten ondernemers bovendien uit hun privévermogen. Eén op de tien kleine bedrijven roept de hulp in van vrienden of familie of haalt geld op met crowdfunding.

## Banken iets soepeler

Afgewezen kredietaanvragen naar grootte bedrijven, in procenten



Bron: 230712 © VK. Bron: Financieringsmonitor 2015 Panteia

Hoe kleiner een bedrijf, hoe minder rooskleurig het beeld. Weliswaar is dit jaar het aantal toegewezen kredieten voor kleine bedrijven gestegen, het aantal afwijzingen blijft voor deze categorie circa de helft hoger liggen dan het gemiddelde voor het hele bedrijfsleven.

[...]

- Behoren de geldontvangsten van een bedrijf als gevolg van het afsluiten van een lening bij de bank tot de primaire of secundaire geldstromen? Motiveer je antwoord.
- Hoe heet de beloning die de verstrekkers van vreemd vermogen (waaronder banken) ontvangen over het door hen verstrekte vermogen?
- Waarom is het belangrijk dat het bedrijfsleven bij banken voldoende krediet kan opnemen?
- Wat is crowdfunding?
- Waarom is het voor kleinere bedrijven moeilijker om van de bank een krediet te krijgen dan voor grotere bedrijven (zie ook de grafiek)? Noem een aantal redenen.

- 1.9** Onderneming De Papierwals is op 15 januari 2019 gestart met de productie van papier voor tijdschriften. Begin januari 2019 is voor €20 mln eigen vermogen aangetrokken door het uitgeven van aandelen. Bovendien is €15 mln vreemd vermogen aangetrokken.

In januari 2018 zijn de volgende bedragen betaald:

- voor de aanschaf van gebouwen en machines €28 mln;
- voor de aanschaf van grondstoffen €3 mln.

Over de maand januari 2018 is verder gegeven:

- €2,2 mln aan grondstoffen is tot eindproduct verwerkt. Voor deze productie is bovendien €1 mln aan arbeidskosten uitbetaald.
- Eindproducten met een kostprijs van €2,8 mln zijn contant verkocht voor €3,2 mln.
- Aan belastingen over de winst is €60.000 betaald.
- Aan interest is €150.000 betaald, terwijl €100.000 vreemd vermogen is afgelost.
- Ontvangen subsidies €20.000.

Geef een gespecificeerde berekening van de:

- a** uitgaande primaire geldstromen;
- b** ingaande primaire geldstromen;
- c** uitgaande secundaire geldstromen;
- d** ingaande secundaire geldstromen.

- 1.10** Handelsonderneming Internettrading nv verkoopt kantoorartikelen via internet. Met betrekking tot het jaar 2018 zijn de volgende gegevens bekend:

- Het aandelenvermogen is uitgebreid met €10 mln.
- Er is €180.000 dividend uitbetaald.
- Er is voor €10 mln geïnvesteerd in gebouwen en inventaris, dit bedrag is ook betaald.
- De afschrijvingen op gebouwen en inventaris bedraagt €50.000.
- Er is voor €40 mln kantoorartikelen verkocht, waarvan €38 mln door afnemers is betaald. De inkoopwaarde van de kantoorartikelen bedraagt €30 mln.
- Er is voor €33 mln kantoorartikelen ingekocht, waarvan €32 mln is betaald.
- Het rekening-courantkrediet is afgenomen met €6 mln.
- Aan belastingen over de winst is €240.000 betaald.
- Aan interest is €90.000 betaald, terwijl €200.000 lang vreemd vermogen is afgelost.
- De ontvangen subsidies bedragen €400.000.

Geef een gespecificeerde berekening van de:

- a** uitgaande primaire geldstromen;
- b** ingaande primaire geldstromen;
- c** uitgaande secundaire geldstromen;
- d** ingaande secundaire geldstromen.