



# MONEY

**MAGAZINE OVER  
BEDRIJFSECONOMIE**

**Antoinette Leerdam**

**Boom**



## + Online leeromgeving

Met onderstaande unieke activeringscode krijg je via [www.boomstudent.nl](http://www.boomstudent.nl) toegang tot de online leeromgeving met extra materiaal.

Deze code is persoonsgebonden en gekoppeld aan de derde druk. Na activering van de code is de online leeromgeving twee jaar toegankelijk. De code kan tot zes maanden na het verschijnen van een volgende druk geactiveerd worden. De code is eenmalig te gebruiken.

Opmaak binnenwerk: Maya Timmer, MAT Ontwerp, bno, Den Haag

Basisontwerp omslag: Dog & Pony, Amsterdam

Omslagontwerp: Maya Timmer, MAT Ontwerp, bno, Den Haag

Beeld omslag: S\_L/Shutterstock

© Antoinette Leerdam & Boom uitgevers Amsterdam, 2022

*Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.*

*Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-uvo.nl](http://www.stichting-uvo.nl).*

*No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.*

ISBN 9789024451180

NUR 782

[www.boomstudent.nl](http://www.boomstudent.nl)

[www.boomhogeronderwijs.nl](http://www.boomhogeronderwijs.nl)



## INLEIDING EN AANLEIDING

**V**oor je ligt het magazine *MONEY*. Het oorspronkelijke magazine had ik geschreven in het kader van onderwijsvernieuwing voor het cluster Management & Bedrijf van de Hogeschool Leiden en omdat ik al heel lang de wens had een boek over financieel management in een magazinevorm uit te brengen. Bij het updaten van de derde druk van dit magazine is de wereld inmiddels veranderd. Sommige jonge mensen hebben meerdere inkomensstromen. Dat komt onder andere door hun toegang tot verschillende kanalen via internet. In de derde druk van *MONEY* speel ik daarop in.

Sinds augustus 1983 werk ik met plezier als docent economische vakken in het onderwijs. Daarbij heb ik met veel enthousiasme lesgegeven in bedrijfseconomie. Bedrijfseconomie vind ik een stoer vak en je kunt er veel van leren. Iedere professional krijgt in een organisatie of in een eigen onderneming met financiële onderwerpen te maken en zal daar adequaat op moeten reageren. Tijdens de coronapandemie bleken sommige verdienmodellen geen omzet meer op te leveren, waardoor sommige organisaties en bedrijven failliet gingen of failliet dreigden te gaan. Andere ondernemingen met goede online webshops zagen in die periode hun omzet juist explosief stijgen.

Hoewel de noodzaak van het hebben van financieel inzicht voor de meeste jonge mensen die ik lesgeef, wel duidelijk is, viel het mij op dat een aantal van hen de bedrijfseconomische theorieboeken taaie kost vinden. Daarom heb ik in het magazine *MONEY* voor een toegankelijke schrijfstijl gekozen.

*MONEY* gaat over geld verdienen, kosten leren beheersen, je talenten inzetten voor een eigen onderneming, werken vanuit een maatschappelijke betrokkenheid, of om in loondienst een bijdrage te leveren aan goede resultaten van de onderneming van je werkgever.

**ANTOINETTE LEERDAM**



## DEEL 1 TALENT & MONEY

In dit deel leer je hoe je talenten kunt koppelen aan verdienmodellen.

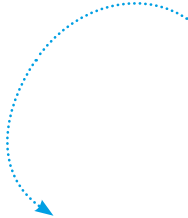
VERDIENMODELLEN	12
BUSINESSPLAN	16
INVESTEREN EN DE INVESTERINGSBEGROTING OPSTELLEN	18
DE FINANCIERING VAN DE PERSOONLIJKE MINI-ONDERNEMING	20
DE FINANCIERINGSBEGROTING	21
DE BEGROTE STARTBALANS	22
DE EXPLOITATIE EN EXPLOITATIEBEGROTING	24
DE BTW-BEGROTING	30
DE LIQUIDITEITSBEGROTING	33
DE BEGROTE EINDBALANS	36
<b>OPDRACHT: VOORBEREIDEN PERSOONLIJKE ONDERNEMING</b>	<b>40</b>



## DEEL 2 VALUES & MONEY

In dit deel leer je om op een andere manier naar economie te kijken.

DE OPKOMST VAN DE BETEKENISECONOMIE	42
VALUES	44
INVESTMENTS	46
BREAK-EVEN	48
CASHFLOW	51
TERUGVERDIENTIJD	52
OMZETPROGNOSES MAKEN EN UURPRIJSBEPALING ZZP'ER	54
ONDERNEMERS MET HART VOOR DE MAATSCHAPPIJ	56



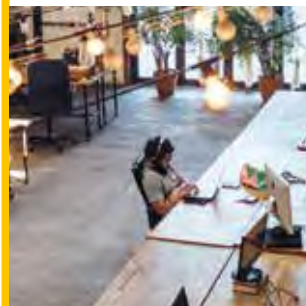
**Krijg inzicht in wat je kunt doen om op jonge leeftijd financieel onafhankelijk te worden.**

### DEEL 3

## COMPANIES & MONEY

In dit deel leer je vanuit financieel perspectief meedenken met je werkgever of opdrachtgever.

STAKEHOLDERS	61
KEUZE VAN DE ONDERNEMINGSVORM VOOR STARTERS	65
HET EIGEN VERMOGEN IN EEN BESLOTEN VENNOOTSCHAP	66
VERDIENMODELLEN	68
KOSTENBEHEERSING	72
HET VERSCHIL TUSSEN VASTE EN VARIABELE KOSTEN	73
DIVERSE KOSTENSOORTEN	74
WAAROM KOSTENMINIMALISATIE?	79
<b>OPDRACHT:</b> OEFENEN MET HET JAARVERSLAG 2020-2021 VAN AJAX	81





© Karel Appel, *Mensen, vogels en zon* (1954), c/o Pictoright Amsterdam 2022

#### DE INSPIRATIEBRONNEN VOOR DE DERDE DRUK VAN MONEY ZIJN:

- jonge mensen en hun uitdagingen in deze tijd, zoals Karel Appel zich destijds bij het ontstaan van de Cobra-beweging liet inspireren;
- de principes van de FIRE-beweging;
- de principes die worden uitgelegd in het boek *Rijke pa, arme pa* van Robert Kiyosaki;
- Kate Raworth, schrijver van *Donuteconomie*, en Aaron Hurst, schrijver van *De betekenisconomie*;
- *Miljonair met een gewone baan* van econoom en schrijver Oeds-Jan Postma;
- de 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen, vastgesteld door de Verenigde Naties.

Zoals Karel Appel zich liet inspireren door kinderen, zo hebben studenten de inspiratie voor *MONEY* geleverd. Het is voor veel jongeren makkelijker om bedrijfseconomische theorie te begrijpen, wanneer ze het uitgelegd krijgen in de vorm van een verhaal. Dit magazine gaat over de basisprincipes van bedrijfseconomie. De materie wordt behandeld vanuit het leven van een fictief persoon, Marlène. Via haar belevingswereld worden de basisprincipes van bedrijfseconomie uitgelegd.

# TALENT & MONEY

DEEL 1





**Marlènes onderneming  
wordt fictief als beginnend  
onderneming opgestart.**

## DE VERDIENMODELLEN VAN MARLÈNE ZIJN:

Omschrijving verdienmodel	Soort verdienmodel	Actief/passief
Dj-fee	Fees voor aanbod diensten	Actief
Commissie voor plaatsen jonge dj's in clubs	Commissie	Passief
Commissie voor bemiddeling partystarters en floor fillers	Commissie	Passief
Beleggen via de bank	Koersstijging beleggingen	Passief
Aankoop en verkoop fashion collector's items	Verkoop online	Actief
Investeren in de videocommunicatie van de onderneming van haar neef Menno	Crowdfunding	Passief



**Marlène is al enige tijd bezig met geld verdienen door de inzet van genoemde verdienmodellen.** Voor de uitleg van de diverse begrippen wordt Marlènes onderneming fictief als beginnend onderneming opgestart. In dit deel van het magazine worden alle financiële begrotingen behandeld die je in een businessplan kunt verwerken. Ook deze begrippen worden behandeld:

- solvabiliteit;
- liquiditeit;
- rendement.





# DE FINANCIERING VAN DE PERSOONLIJKE MINI-ONDERNEMING

**Marlène heeft voor het opstarten van haar mini-onderneming Dj Lena € 9.607 nodig. Hoe komt Marlène aan dit bedrag? Hoe gaat zij dit financieren? De financiering van de vermogensbehoefte kan met eigen geld of met leningen.**

De opties voor financiering van je vermogensbehoefte zijn:

- spaargeld;
- giften van familieleden of vrienden;
- lenen bij familieleden of vrienden uit je netwerk; deze leningen worden ook wel familieleningen of peer to peer lending genoemd;
- crowdfunden via een platform of een leuke oproep plaatsen op Facebook;
- sponsoren zoeken;
- microkrediet aanvragen via Qredits;
- lenen bij een bank;
- extra lenen via DUO;
- aandelen uitgeven als de ondernemingsvorm een BV is.

Marlène pakt de financiering als volgt aan:

- **Ze treedt al enkele jaren op als dj en heeft goed kunnen sparen. Zij stopt € 6.000 spaargeld in haar onderneming.**
- **Van haar broer Colin leent zij € 2.000 tegen 3% rente per jaar.**
- **Van haar ouders krijgt ze een gift van € 1.607.**

Met Colin spreekt zij af dat zij de schuld aan hem binnen een jaar helemaal terugbetaald heeft. Het aflossen en de rentebetaling doet zij steeds aan het einde van een kalenderkwartaal.

Marlène kan nu de financieringsbegroting van haar onderneming opstellen.

## DE FINANCIERINGSBEGROTING

Op een financieringsbegroting laat je zien hoe de vermogensbehoefte van de investeringsbegroting is opgebouwd. In hoofdlijnen doe je dat met:

- *eigen vermogen*, het geheel van uitgegeven aandelen, spaargeld van de eigenaar of eigenaren, ontvangen giften of de inbreng van goederen in de onderneming vanuit privébezit;
- *vreemd vermogen op lange termijn*, leningen met een aflossingstermijn van langer dan één jaar;
- *vreemd vermogen op korte termijn*, zoals rood staan op de zakelijke bankrekening, leverancierskrediet krijgen en alle andere leningen die binnen één jaar terugbetaald moeten worden.

## FINANCIERINGSBEGROTING DJ LENA

<b>Vermogensbehoefte € 9.607</b>	
<b>Eigen vermogen:</b>	
Spaargeld	€ 6.000
Gift ouders	€ 1.607
<b>Vreemd vermogen lang:</b>	€ -
<b>Vreemd vermogen kort:</b>	
Familielening 3%	€ 2.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 9.607</b>

Marlène heeft geen langlopende leningen. De lening van Colin betaalt zij binnen een jaar terug en daardoor valt de familielening onder vreemd vermogen kort.

Het aflossings- en renteschema van de familielening ziet er zo uit:

## AFLOSSINGS- EN RENTESCHEMA FAMILIELENING

Kwartaal 1		
Kapitaal begin kwartaal	Aflossing eind kwartaal	Rente
€ 2.000	€ 500	$(€ 2.000 * 3 * 3) / 1.200 = € 15,00$
Kwartaal 2		
$€ 2.000 - € 500 = € 1.500$	€ 500	$(€ 1.500 * 3 * 3) / 1.200 = € 11,25$
Kwartaal 3		
$€ 1.500 - € 500 = € 1.000$	€ 500	$(€ 1.000 * 3 * 3) / 1.200 = € 7,50$
Kwartaal 4		
$€ 1.000 - € 500 = € 500$	€ 500	$(€ 500 * 3 * 3) / 1.200 = € 3,75$

**LENEN BIJ  
FAMILIELEDEN OF  
VRIENDEN UIT JE NETWERK;  
DEZE LENINGEN  
WORDEN OOK WEL  
FAMILIELENINGEN  
OF PEER TO PEER LENDING  
GENOEMD**





# VALUES & MONEY

DEEL 2

# INVESTMENTS

Om met Kind & Kunst te kunnen beginnen, heeft Tuba het volgende nodig:

- Een goed netwerk met cocreatiepartners;
- toezeggingen om deelnemersplaatsen af te nemen van gemeentelijke en andere instanties;
- een MacBook Pro inclusief software (€ 2.299, inclusief 21 procent btw);
- een goed fototoestel (€ 499, inclusief 21 procent btw);
- een goed functionerende website (€ 1.210, inclusief 21 procent btw);
- aanloopkosten, inclusief inschrijving Kamer van Koophandel (€ 100, niet belast met btw);
- startsaldo op de bankrekening van Kind & Kunst (€ 2.000).

De investeringsbegroting van Kind & Kunst wordt:

## INVESTERINGSBEGROTING KIND & KUNST

	Exclusief btw	Inclusief btw
MacBook Pro	€ 1.900	€ 2.299
Fototoestel	€ 412	€ 499
Website	€ 1.000	€ 1.210
Aanloopkosten	€ 100	n.v.t.
Terug te vorderen btw	€ 696	
Liquide middelen	€ 2.000	
<b>Vermogensbehoefte</b>	<b>€ 6.108</b>	

Tuba krijgt voor de financiering van Kind & Kunst een gift van € 5.000 van haar familie. Het resterende bedrag van € 1.108 legt zij zelf in.

De financieringsbegroting van Kind & Kunst wordt:

## FINANCIERINGSBEGROTING KIND & KUNST

Familiegift	€ 5.000
Inleg privéspaarrekening	€ 1.108
<b>Eigen vermogen totaal</b>	<b>€ 6.108</b>

De leverancier van de MacBook Pro en het fototoestel garandeert wterugname daarvan na maximaal drie jaar gebruik tegen 30% van de aanschafprijs exclusief btw. Deze terugnamegarantie beschouwt Tuba als restwaarde van de genoemde producten.

Tuba streeft ernaar elke maand één kunstproject met een groepje jongeren te draaien, behalve in de maanden juli en augustus, vanwege de zomervakantie.

# BREAK-EVEN

## HET BREAK-EVENRESULTAAT VOOR KIND & KUNST

Tuba moet met Kind & Kunst minimaal haar kosten terugverdienen. Als de omzet de kosten precies dekt, spreekt men van een break-evenomzet. Bij een break-evenomzet is de omzet gelijk aan de totale kosten van de onderneming. De totale kosten bestaan uit de totale vaste kosten en de totale variabele kosten.

Om de break-even-omzet te berekenen kun je de volgende formule toepassen:

$$\frac{\text{totale vaste kosten}}{\text{brutowinst in \% van omzet} - \text{bijkomende variabele kosten in \% van omzet}} * 100$$

Als je uitgaat van de verkoop in aantal stuks, bereken je eerst de break-evenafzet (P = verkoopprijs per stuk exclusief btw; v = variabele kosten per stuk):

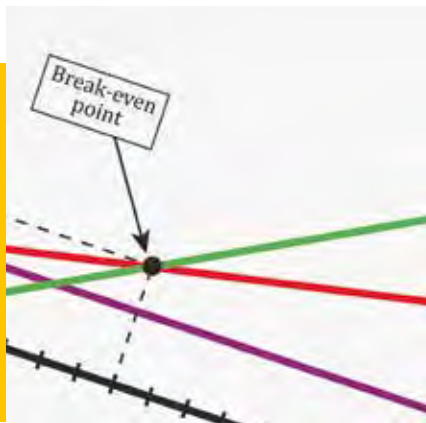
$$\frac{\text{totale vaste kosten}}{P - v} = \text{break-evenafzet in stuks}$$

Vervolgens bereken je de break-evenomzet met behulp van de break-evenafzet:

$$\text{break-evenafzet} * \text{verkoopprijs per stuk} = \text{break-evenomzet}$$

De break-evenafzet wordt altijd naar boven afgerond in hele stuks.

OMZET  
VS.  
KOSTEN



**TUBA MOET MET  
KIND & KUNST  
MINIMAAL  
HAAR KOSTEN  
TERUGVERDIENEN.**

## HOEVEEL PROJECTPLAATSEN MOET TUBA MINIMAAL PER JAAR VERKOPEN VOOR EEN BREAK-EVENRESULTAAT?

### BREAK-EVENBEREKENING KIND & KUNST

Totale vaste kosten	€ 4.340
Break-evenafzet	14,5 (afgerond 15)
Break-evenomzet	€ 7.500

Break-evenafzet is: € 4.340 / (€ 500 - € 200) = 14,5 projectplaatsen.

De break-evenomzet wordt dan: 15 \* € 500 = € 7.500.

# COMPANIES & MONEY

## DEEL 3

### BEDRIJVEN & ORGANISATIES

Dit deel gaat over bedrijven en organisaties. Hoe verdienen bedrijven en organisaties geld? Hoe doen zij aan kostenbeheersing? Hoe maakt een bedrijf winst? Hoe maakt een bedrijf een financiële begroting? Hoe kun je de financiële situatie van een bedrijf of organisatie analyseren? In dit deel bekijken wij de situatie vanuit bedrijven. Daarbij zal de nadruk liggen op kostenbeheersing en de financiële beoordeling van bedrijven.

**In dit deel leer je vanuit financieel perspectief meedenken met je werkgever of opdrachtgever.**

# KOSTENBEHEERSING

## KOSTEN:

'DE GELDWAARDE VAN DE VOOR HET PRODUCEREN EN VERKOPEN VAN PRODUCTEN OF DIENSTEN OPGEOFFERDE PRODUCTIEMIDDELEN.'

ENCYCLO.NL

Kosten ontstaan onder andere door:

- afsluiten van contracten;
- investeren in duurzame bedrijfsmiddelen;
- inkopen van handelswaar;
- wetgeving;
- innovaties.

Voorbeelden van kosten zijn: loonkosten, rentekosten, verzekeringspremies, huurgelden, kosten van het boekhoudprogramma, kostprijsverhogende belastingen, leges voor vergunningen, kosten in verband met innovaties, kosten voor het gebruik van elektra, gas en water, kosten voor het inschakelen van diensten van derden, de afschrijvingsbedragen van duurzame bedrijfsmiddelen, enzovoort.

Productiemiddelen zijn:

- grondstoffen;
- arbeid;
- kapitaal.

## HET ONTSTAAN VAN KOSTEN

Kosten ontstaan vaak door de volgende handelingen:

- het kopen van duurzame productiemiddelen; op deze middelen moet de onderneming gaan afschrijven;
- het gebruik en de inkoop van handelsvoorraden, grondstoffen en kantoorartikelen in de betreffende begrotingsperiode;
- het afsluiten van contracten met bijvoorbeeld personeel, zzp'ers, schoonmaakbedrijven, verzekeringsbedrijven, accountantskantoren, advocatenkantoren, uitbesteden van diverse diensten, cateringbedrijven en financiële instellingen.

Ook kunnen kosten ontstaan doordat er sprake is van een onderneming en de Nederlandse wetgeving dan een aantal zaken verplicht stelt, zoals het inschrijven in het register van de Kamer van Koophandel, onroerendezaakbelasting voor het in eigendom hebben van onroerend goed, andere gemeentelijke vergunningen, het voeren van een administratie in verband met belastingheffing en een verplichte bijdrage aan sociale verzekeringen.

Bovengenoemde kosten worden ingedeeld in zes kostensoorten:

- kosten van duurzame productiemiddelen;
- kosten van vreemd vermogen;
- kosten van diensten van derden;
- kosten van belastingen en heffingen;
- kosten van arbeid;
- kosten van grond en grondstoffen.

Zijn bepaalde kosten eenmaal gecreëerd in de onderneming of op een afdeling, dan kom je er niet meer zomaar van af.

IN ELKE STAD  
VIND JE  
VERGELIJKBARE  
ORGANISATIES  
DIE PER MAAND,  
DAG OF UUR  
WERKRUIMTES  
VERHUREN.



# WAAROM KOSTENMINIMALISATIE?

Als je aan kostenminimalisatie doet, stijgt de winst bij een gelijkblijvende omzet.

Exploitatieoverzicht	Bedragen
Omzet	€ 500.000
Kosten exclusief rentekosten	€ 325.000 -
EBIT (earnings before interest and tax)	€ 175.000
Rentekosten	€ -
Resultaat voor aftrek belasting	€
Vennootschapsbelasting	€ -
<b>Resultaat na aftrek belasting</b>	€

Exploitatieoverzicht	Bedragen
Omzet	€ 500.000
Kosten exclusief rentekosten	€ 200.000 -
EBIT (earnings before interest and tax)	€ 300.000
Rentekosten	€ -
Resultaat voor aftrek belasting	€
Vennootschapsbelasting	€ -
<b>Resultaat na aftrek belasting</b>	€

De winst kan ook stijgen door verdienmodellen toe te voegen. Bij gelijkblijvende kosten en een toename van de omzet door de inzet van nieuwe verdienmodellen stijgt de winst.





Foto: AFC Ajax

## FINANCIËLE BALANS

In het jaarverslag kun je lezen dat seizoen 2020-2021 voor Ajax financieel zwaar was. In dat jaar zorgde de coronacrisis ervoor dat er weinig tot geen toeschouwers bij de wedstrijden mochten zijn, waardoor voetbalclubs vele inkomsten misliepen. Ajax sloot het jaar af met een verlies, ondanks de successen die ze behaalden: het spelen van de groepsfase UEFA Champions League 2020-2021, de winst van de KNVB Beker en het landskampioenschap. In het jaarverslag zelf staat:

Hierdoor waren kostenbeheersing en cashmanagement van evident belang. Ajax heeft met meerdere scenario's voor het seizoen 2020-2021 gerekend om de financiële balans continu te bewaken. Ajax heeft onder andere gebruik gemaakt van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW) en is er een loonoffer overeengekomen met de spelers en het personeel. Als gevolg van beperkte of geen toegang tot de wedstrijden waren er voor de supporters en partners tegemoetkomingsregelingen. Een deel van de supporters en partners heeft afgezien van tegemoetkoming waardoor de financiële impact enigszins werd beperkt. (Ajax jaarverslag 2020-2021, p. 38)

**In het jaarverslag 2020-2021 tref je een overzicht aan met kerncijfers.**

**De netto-omzet bedraagt € 125,2 miljoen; dat is een daling van € 37,1 miljoen door lagere voetbalopbrengsten, vooral als gevolg van het spelen zonder publiek door de coronacrisis. De transfervergoeding is € 86.067.000, het aantal fte's is 409 (408 in Nederland en 1 in de VS).**

**MISSIE  
VAN  
AJAX**

**'HET IS ONZE MISSIE OM  
MILJOENEN MENSEN  
VAN OVER DE HELE  
WERELD TE VERMAKEN  
MET ONZE MANIER VAN  
VOETBALLEN WAARBIJ  
WE DE STERREN VAN  
MORGEN OPLEIDEN.'**

Hoe verdien je geld met waar je goed in bent?  
**MONEY** gaat over geld verdienen, kosten beheersen en het inzetten van je talenten in je eigen onderneming of het bedrijf van je toekomstige werkgever of opdrachtgever.

Bedrijfseconomie is iets waarmee iedere professional in een organisatie of met een eigen onderneming te maken krijgt. Voor veel studenten taaie kost! In dit magazine is gekozen voor aansluiting bij de belevingswereld van jongeren. Via toegankelijke rolmodellen, herkenbare voorbeelden en praktische tips komen alle basisprincipes van bedrijfseconomie aan bod.

Deze herziene derde druk houdt rekening met de financiële uitdagingen waar jongeren tegenwoordig mee te maken hebben. Ze leren hoe je meerdere verdienmodellen tegelijkertijd kunt managen en hoe je geld verdient terwijl je een bijdrage levert aan de maatschappij.

Op de vernieuwde online leeromgeving bij dit magazine vind je video's, templates van financiële tabellen en handig docentenmateriaal.

**Antoinette Leerdam** is docent bedrijfseconomie, consumentengedrag en merkenmanagement bij de Hogeschool Leiden. Daarnaast is ze een ervaren talentcoach en oprichter van de Future Builders Academy.



9 789024 451180 >

[www.boomstudent.nl](http://www.boomstudent.nl)  
[www.boomhogeronderwijs.nl](http://www.boomhogeronderwijs.nl)

