

Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties

Opgaven



Noordhoff Uitgevers

Andre Heezen

6^e druk

Bedrijfseconomie
Opgaven



Bedrijfseconomie

voor het besturen van organisaties

Opgaven

Drs. A.W.W. Heezen

Zesde druk

Noordhoff Uitgevers Groningen | Houten

Ontwerp omslag: G2K Designers Groningen/Amsterdam
Omslagillustratie: Stocksy

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan: Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

0 / 16

Deze uitgave is gedrukt op FSC-papier.

© 2016 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 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 zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-86719-5
ISBN 978-90-01-86718-8
NUR 782

Woord vooraf bij de zesde 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. 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, maart 2016

Inhoud

Studiewijzer 9

Opgaven 11

- 1 Betekenis van de bedrijfseconomie 13
- 2 Ondernemingsvormen 31
- 3 Ondernemingsplan 37
- 4 Kosten en kostensoorten 54
- 5 Kostprijsberekening 83
- 6 Integralekostprijsmethode en variabelekostenrekening 110
- 7 Budgettering en verschillenanalyse 126
- 8 Beslissingsondersteunende calculaties 155
- 9 Vermogensbehoefte 166
- 10 Vormen van eigen vermogen 174
- 11 Vormen van vreemd vermogen 190
- 12 Analyse van de financiële structuur 203
- 13 Waardering en resultaatbepaling 247
- 14 Externe verslaggeving 263

Uitwerkingen 273

- 3 Ondernemingsplan 275
- 4 Kosten en kostensoorten 279
- 5 Kostprijsberekening 293
- 6 Integralekostprijsmethode en variabelekostenrekening 299
- 7 Budgettering en verschillenanalyse 302
- 8 Beslissingsondersteunende calculaties 309
- 9 Vermogensbehoefte 311
- 10 Vormen van eigen vermogen 314
- 11 Vormen van vreemd vermogen 316
- 12 Analyse van de financiële structuur 318
- 13 Waardering en resultaatbepaling 324

Numerieke antwoorden 332

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.

Achterin 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. 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 Oeso somber over wereldeconomie omdat investeringen traag op gang komen

Oeso somber over wereldeconomie omdat investeringen traag op gang komen

Marcel de Boer en Arend Clahsen
Amsterdam

De Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (Oeso) – de denktank van de ontwikkelde landen – heeft de verwachtingen voor de wereldwijde economische groei naar beneden bijgesteld. De reden hiervoor is dat de investeringen, door zowel bedrijven als overheden, maar langzaam aantrekken. Bedrijven zijn veel terughoudender dan anders na een recessie. Ondertussen hebben overheden veel infrastructurele investeringsplannen in de ijskast gezet om hun begrotingen sneller op orde te krijgen.

De Oeso voorziet dat de groei wereldwijd dit jaar uitkomt op 3,1%, waar eerst nog op 3,6% was gerekend. In 2016 voorziet de denktank een groei van 3,8% tegenover de in november 2014 voorspelde toename van 3,9%. Tegen eind 2016 zal de expansie weer richting de niveaus van voor de crisis kruipen.

‘De wereldeconomie moddert door met een zesje’, zei hoofdeconoom Catherine Mann van de Oeso gisteren bij de publicatie van de nieuwe prognoses. ‘Als echter het huiswerk niet wordt gedaan en het geluk wat minder groot is dan gemiddeld, dan kan het cijfer zomaar omlaag komen.’

Mann benadrukt evenwel dat beleidsmakers weten wat nodig is om een ruime voldoende te halen: de investeringen moeten worden opgevoerd.

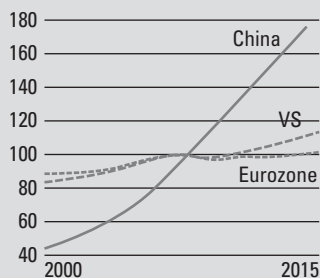
De Oeso verwacht dat de lagere olieprijs, het zeer ruime monetair beleid en weggebende be-

zuinigingen dit jaar en volgend jaar voor herstel zullen zorgen. Volgens de Oeso is de mondiale economie ronduit zwak aan 2015 begonnen. De denktank gaat er voorsnog van uit dat de groei-vertragings tijdelijk is, maar stelt desondanks dat de vooruitzichten niet bevredigend zijn.

3,1%
De wereldeconomie zal dit jaar met 3,1% groeien in plaats van 3,6%

2,0%
De groeioprognose voor Nederland is juist verhoogd, van 1,4% naar 2,0%

Reëel bbp, index 2008 = 100



Bron: Oeso

Politieke beleidsmakers moeten volgens de Oeso kijken naar de compensatie van de laagste lonen en de opkomende ongelijkheid in het onderwijs aanpakken om verdere ondermijning van de groei te voorkomen. Dat de productiviteitsgroei teleurstelt, is volgens Mann deels het gevolg van zwakke bedrijfsinvesteringen, waardoor de opkomst en versprei-

ding van nieuwe technologieën worden beperkt.

Over Nederland is de Oeso optimistischer in haar halfjaarlijkse Economic Outlook. Werd er in november nog gerekend op een groei van 1,4% en 1,6% in 2015 en 2016, nu is de verwachting verhoogd naar respectievelijk 2% en 2,2%. ‘De hogere reële lonen zullen de consumptieve bestedingen schragen, terwijl de verbeterde ondernemersvooruitzichten en aanhoudende verbetering op de huizenmarkt de investeringen zullen ondersteunen’, aldus de Oeso.

Verder zal volgens de organisatie de export toenemen door het herstel in de eurozone en dankzij de verzwakking van de euro. Qua werkgelegenheid verwacht de Oeso ‘een aanzienlijke’ toename, de werkloosheid zal geleidelijk gaan dalen. ‘Het voorziene lagere tempo van bezuinigingen is gepast vanwege de onzekere vooruitzichten’, stelt de Oeso.

Wel benadrukt de instelling dat de ontslagbescherming verder aangepast moet worden zodat de banengroei kan toenemen en de arbeid naar meer productieve sectoren kan gaan. Op de huizenmarkt dient de hypotheekrenteaftrek verder te worden beperkt als het herstel op de woningmarkt duurzaam doorzet. Een versoepeling van de rigide ruimtelijke ordeningsvoorschriften zou de investering in de woningmarkt kunnen aanjagen.

In Nederland liggen de investeringen 20% lager dan voor de crisis. Dit komt volgens de denktank uit Parijs vooral door de lagere investeringen op de woningmarkt, terwijl de bedrijfsinvesteringen redelijk op peil bleven. ■

- a Wat zijn de kenmerken van een economische recessie?
- b Waarom zouden bedrijven nu veel terughoudender kunnen zijn dan anders na een recessie?
- c1 Leg uit welke invloed een lagere olieprijs heeft op de economische groei.
- 2 Leg uit welke invloed het zeer ruime monetaire beleid heeft op de economische groei.
- 3 Waarom is goed onderwijs belangrijk voor economische groei?
- 4 Leg uit welke gevolgen het compenseren van de laagste lonen heeft voor de economische groei?
- d Leg uit welke invloed een zwakke euro heeft op de export van Nederland.
- e Leg uit waarom 'Het voorziene lagere tempo van bezuinigingen gepast is'.
- f In welke richting (soepeler of juist strenger) moet de ontslagbescherming worden aangepast om de banengroei te stimuleren? Motiveer je antwoord.
- g Leg uit welke invloed de hypotheekrenteaftrek heeft op de economische groei.
- h Leg uit welke rol China speelt bij de groei van de wereldeconomie (zie ook de grafiek).

1.2 Multinationals verdienen aan zwakke euro

Multinationals verdienen aan zwakke euro

Van onze verslaggever
Gerard Reijn

AMSTERDAM Philips maakte een omzetgroei van 20 procent bekend. Vorige week meldde Unilever al een omzetgroei van 12 procent. En Tomtom groeide 5 procent.

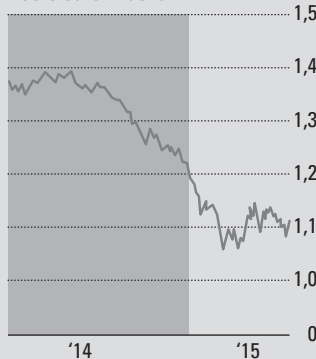
De multinationals doen het beter dan ooit, en dat zal de komende weken zo doorgaan. Hun omzetten zullen enorm stijgen, hun winsten veelal ook. Niet zozeer omdat ze meer spullen verkopen, maar omdat de euro zo hard in waarde achteruit is gegaan. Ieder bedrijf dat in euro's rapporteert maar zich laat betalen in dollars of andere 'sterke' munten, zal daarmee te maken krijgen.

Verkocht Philips vorig jaar een scheerapparaat voor 200 dollar, dan verscheen er in de boekhouding in Amsterdam na omrekening een omzet van 140 euro. Hetzelfde scheerapparaat, althans dezelfde prijs, leverde het afgelopen half jaar een omzet op van 180 euro, een groei dus van

30 procent. Bij gelijkblijvende marge steeg de winst ook met 30 procent. Terwijl er verder voor het bedrijf niets veranderde. Hetzelfde verhaal gaat op voor verkopen in bijna alle belangrijke valuta's in de wereld.

Euro is gunstig

Koers euro in dollar



Bron: 280715 © de Volkskrant. Bron: TRE

Bij sommige bedrijven heeft de dure dollar ook een nadelig effect

Wat opgaat voor Philips, geldt voor vele andere Europese multinationals: zij moeten hun omzetten in dollars en ponden omrekenen in euro's en lijken daardoor enorm gegroeid. Hoe groter het aandeel van de omzet in sterke valuta's, hoe sterker dat effect.

De bedrijven met een grote 'dollar-exposure' zijn volgens analist Jos Versteeg van Theodor Gilissen Ahold en de uitgevers RELX (tot enkele weken geleden bekend als Reed Elsevier) en Wolters-Kluwer. Ahold haalt iets meer dan de helft van zijn omzet uit de Verenigde Staten. Voor de uitgevers zal dat iets minder zijn. 'Maar het grootste effect kun je verwachten bij Aegon', zegt Versteeg. Aegon haalt driekwart van zijn omzet en winst uit de Verenigde Staten, maar rapporteert nog steeds in euro's.

Bij sommige bedrijven heeft de dure dollar een nadelig effect. Philips wees er al op dat zijn

Healthcare-divisie relatief veel kosten in dollars heeft en omdat de dollar duur is zijn die kosten in euro's uitgedrukt erg hoog. Een bedrijf dat volgens Versteeg daarmee nog meer te maken heeft, is Air France-KLM. De meeste inkomsten in euro's, maar alle brandstofkosten zijn in dollars, en dus erg hoog.

Niet alle multinationals hebben last van de wisselkoersschommelingen. ASML bijvoorbeeld,

de bijna-monopolist als het gaat om machines die computerchips kunnen maken. Die rapporteert in euro's, maar laat zich ook in euro's betalen en heeft dus geen valutarisico. Net als Shell. Olie en gas worden alom in dollars afgerekend. Maar Shell rapporteert zijn resultaten ook in dollars en heeft er dus geen last van (of baat bij).

De goedkope euro heeft nog meer effecten die indirect in de halfjaarcijfers tot uitdrukking

komen, zegt Lucas Daalder, econoom bij Robeco. Amerikaanse bedrijven hebben daardoor meer moeite naar Europa te exporteren, zegt hij. 'Daar zie je dat de winsten nauwelijks zijn gestegen.'

Ook de Chinese exporteurs hebben er moeite mee. 'En dat het juist met Europa nu zo goed gaat, heeft voor een deel ook te maken met de makkelijkere exportpositie. Die speelt zeker een rol'. ■

Bron: *de Volkskrant*, 28 juli 2015

- a Een scheerapparaat van Philips dat in de VS voor \$200 wordt verkocht, bracht omgerekend in euro's eerst €140 op en nu (in juli 2015) €180. Welke valuta is sterker geworden en welke is zwakker geworden? Licht je antwoord toe.
- b Moeten bedrijven bij het bepalen van de gevolgen van de waardeverandering van een valuta alleen kijken naar de omzetkant of ook naar de kostenkant? Licht je antwoord toe.
- c Welke bedrijven hebben voordeel als de euro zwakker wordt? Maak bij je antwoord onderscheid tussen bedrijven binnen het eurogebied en bedrijven buiten het eurogebied.
- d Welke bedrijven hebben voordeel als de euro sterker wordt? Maak bij je antwoord onderscheid tussen bedrijven binnen het eurogebied en bedrijven buiten het eurogebied.
- e Leg uit welke rol de rapportage-valuta (de valuta waarin de balans en de winst- en verliesrekening van het bedrijf zijn uitgedrukt) speelt bij het bepalen van het valutarisico.

Schulden crisis bij Europese overheden

Eurocrisis door begrotingstekort en staatsschuld eurolanden

In de loop van 2010 nam het vertrouwen in de euro af omdat verschillende eurolanden kampen met grote tekorten op hun begroting en flinke staatsschulden. Vooral landen in Zuid-Europa en Ierland hebben grote financiële problemen. Door drastisch te bezuinigen, en in sommige gevallen met financiële steun van buitenaf, proberen deze landen hun huishoudboekje weer op orde te brengen en het vertrouwen in de euro te herstellen.

De problemen met de begrotingen zorgen voor veel onrust op de financiële markten. Landen die het niet goed doen moeten veel meer rente betalen op hun leningen, wat ze alleen maar verder in de problemen brengt. Ook brengt die onrust onzekerheid met zich mee, en dat is niet goed voor het herstel van het vertrouwen in de economie.

Alle maatregelen en bezuinigingen hebben geleid tot protesten in sommige Europese landen. Burgers gaan er soms flink op achteruit. En dat terwijl de meesten al getroffen waren door de gevolgen van de economische crisis. Om verdere onrust te beperken liet de voorzitter van de Europese Commissie, Barosso, tijdens zijn jaarlijkse toespraak over 'de staat van de unie' op 28 september 2011 weten dat de oplossing van de eurocrisis 'geen sprint is, maar een marathon' en dat Europa uiteindelijk sterker en slagvaardiger zal worden.

Het probleem

Door de economische recessie hebben veel EU-landen hun overheidstekorten de laatste jaren sterk zien groeien, tot ver boven de grenzen die in de Europese begrotingsregels zijn afgesproken. Vooral landen in Zuid-Europa, zoals Griekenland, Spanje, Portugal en Italië, maar ook Ierland, hebben een enorm

begrotingstekort en een flinke staatsschuld. Sinds het bekend worden van grote financiële problemen in Griekenland, in oktober 2009, daalde de waarde van de euro, en steeg de rente die landen moesten betalen op hun leningen.

De lagere waardering van de euro werd veroorzaakt door een afnemend vertrouwen in de euromunt op de financiële markten. Beleggen in staatsobligaties van de landen in financiële problemen werd minder aantrekkelijk, omdat de kans toenam dat deze landen hun leningen niet meer kunnen terugbetalen.

De Duitse Bondskanselier Angela Merkel zei op 19 mei 2010 zelfs dat de euro in gevaar was door de financiële problemen van eurolanden. De crisis vormde volgens haar 'de grootste test voor Europa sinds decennia.'

De problemen hielden in 2010 en 2011 aan, en verergerden in sommige gevallen. Het vertrouwen in landen als Griekenland, en in mindere mate Ierland, Portugal, Spanje en Italië daalde nog verder. De andere eurolanden moesten te hulp schieten. ■

Bron: www.euobserver.com en www.europa-nu.nl

- a Wat bedoelen we met een economische recessie?
- b Wat bedoelen we met consumentenvertrouwen?
- c Welke gevolgen heeft de schulden crisis voor het consumentenvertrouwen? Licht je antwoord toe.
- d Welke gevolgen heeft een daling in het consumentenvertrouwen voor de financiële resultaten van bedrijven? Licht je antwoord toe.
- e Wie betalen uiteindelijk de 'rekening' van de schulden crisis (die ook wel eurocrisis wordt genoemd)? Licht je antwoord toe.

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 winstgevende 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 plezier 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.'

[...]

Bron: de Volkskrant, 31 juli 2015

- 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.

Bedrijvigheid industrie neemt toe

Van een onzer verslaggevers

Amsterdam – De bedrijvigheid in de Nederlandse industrie is in januari voor de eenentwintigste maand op rij toegenomen.

Bovendien was er sprake van een groeiversnelling ten opzichte van december, zo blijkt uit cijfer van de Nederlandse Vereniging van Inkoopmanagers (NEVI).

De inkoopmanagersindex van NEVI, die de bedrijvigheid weerspiegelt, steeg van 53,5 in december tot 54,1 vorige maand. Dat is volgens de brancheorganisatie de hoogste stand sinds febru-

ari vorig jaar. Een cijfer boven 50 duidt op groei, daaronder op krimp.

De groei van de industriële productie werd aangejaagd door een stijging van het aantal orders. Maar ook de binnenlandse vraag neemt steeds verder toe. 'We hadden eigenlijk verwacht dat de groei vorige maand zou afzwakken, omdat er van de zomer al sprake was van een piek', zegt een woordvoerder van de NEVI. 'Maar er is een sterk toenemende vraag naar producten en boven-

dien worden er ook meer nieuwe producten in de markt gezet. De werkgelegenheid nam voor de tiende maand op rij toe, maar steeg niet zo sterk als het aantal orders en de binnenlandse vraag. Veel bedrijven zijn nog erg voorzichtig met het aannemen van vaste krachten. Zij zetten vooral in op flexibele werknemers.' Volgens NEVI had de Nederlandse industrie vorige maand opnieuw te maken met dalende inkoop-prijzen vanwege lagere grondstofprijzen. ■

Bron: *De Telegraaf*, 3 februari 2015

- a Leg uit waarom een inkoopmanagersindex (hier van de NEVI) een belangrijke graadmeter is voor de (verwachte) economische groei.
- b Welke factoren leiden tot een stijging van de inkoopmanagersindex?
- c Waarom zijn bedrijven huiverig werknemers in vaste dienst aan te nemen?

1.6 Flexwerker komt niet meer aan vaste baan

Flexwerker komt niet meer aan vaste baan

De flexibilisering van de arbeidsmarkt gaat in hoog tempo voort. Waar veel tijdelijke krachten voor de crisis nog vrij makkelijk in een aanstelling rolden, komt dat haast niet meer voor. Bedrijven vinden het wel best.

Van onze verslaggeefster
Nanda Troost

AMSTERDAM – Mensen met een tijdelijk contract vinden steeds minder vaak een vaste baan. Dat komt niet alleen door de economische crisis, maar ook doordat bedrijven in de achterliggende jaren de grote voordelen van flexibele contracten hebben ontdekt. Dit blijkt uit een onderzoek

van uitkeringsinstantie UWV naar flexwerk.

Een op de zeven flexwerkers in 2013 had een jaar later een vaste baan; vóór de crisis was dat een op de vijf. Wie vanuit een uitkering als uitzendkracht aan de slag gaat, heeft de minste kans op een vast contract: een op de twintig lukt dat, tegen een op de tien in 2008. Ondertussen zeggen veel flexwerkers dat ze liever een vaste baan willen.

Uit cijfers van het CBS blijkt dat de trend van losse contracten doorzet. Ruim een op de drie werkenden (34 procent) was vorig jaar flexwerker, tegen minder dan een kwart (23 procent) in 2003. In aantallen: 1,8 miljoen flexwerkers tegen 1,2 miljoen in 2003.

Daarnaast rukt het aantal kleine zelfstandigen op. In 2003 waren er 634 duizend zzp'ers, vorig jaar waren dat er 988 duizend. Iets meer dan 5 miljoen

werknemers hadden vorig jaar een vast contract, in 2003 waren dat er nog 5,6 miljoen.

Volgens Rob Witjes, hoofd arbeidsmarktinformatie van het UWV, is het afwachten in hoeverre de nieuwe zogenoemde Flexwet werkenden met een onzeker contract meer zekerheid zal bieden, zoals minister Lodewijk Asscher van Sociale Zaken en Werkgelegenheid wil. 'Mede doordat de crisis zo lang heeft geduurd, is de tijdgeest veranderd. Bedrijven hebben ontdekt hoe wendbaar ze kunnen zijn met flexibel personeel. Ook omdat het economisch herstel nog zo broos is zal de trend van flexibilisering voorlopig doorzetten. In 2011 werkte bijvoorbeeld 16 procent van de bedrijven

met zzp'ers, vorig jaar was dat, met 31 procent, bijna verdubbeld.'

Bedrijven hebben ontdekt hoe wendbaar ze kunnen zijn met flexibel personeel

Vorige week werd bekend dat uitzendkrachten nu op grote schaal hun baan verliezen, doordat werkgevers zoals ING hen wegsturen om hun na 1 juli geen ontslagvergoeding te hoeven meegeven. Die ontslagvergoeding voor uitzendkrachten is opgenomen in de nieuwe Wet werk en zekerheid, die de verschillen tussen flexwerkers en vaste medewerkers moet verkleinen.

Ruim de helft van de werkenden op een tijdelijk contract

prefereert een vast contract. Wie daarin slaagt, moet daar doorgaans wel langer op wachten. Werknemers hadden in 2002 na zes tot tien jaar een vast contract. In 2012 lukte dat pas na tien tot vijftien jaar, blijkt uit recent onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau.

Uitzendwerk blijkt een goede opstap voor werklozen om weer aan de slag te komen, meldt het UWV. Iets meer dan een derde van hen komt via een uitzendbaan weer aan de bak. Toch is dat minder rooskleurig dan het lijkt, blijkt tegelijkertijd. Uitzendkrachten komen vaker dan andere werknemers weer terug in de WW. ■

Bron: *de Volkskrant*, 14 april 2015

- 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 Wat zijn de taken van het:
 - 1 CBS (zie www.cbs.nl)
 - 2 UWV (zie www.uwv.nl)
- e Wat kunnen voor de werknemers de nadelen zijn als, bijvoorbeeld door nieuwe wetgeving, de positie van werknemers wordt versterkt?

Shell-topman hamert op klimaatprobleem

MJeroen 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 klimaatop 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.'

[...]

Bron: *Het Financieele Dagblad*, 13 februari 2015

- 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'?
- Leg uit wat wordt bedoeld met het 'werk versus milieu-argument'.
- Wat betekent de bewering 'als alle oliereserves van Shell worden verbrand, dan komt er te veel broeikasgas vrij' voor de waarde van deze oliereserves?
- In welke alternatieve producten zou Shell kunnen investeren in plaats van olie-gerelateerde producten?

'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 CO²-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-

fonds, 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 CO²-prijzen.'

Lageweg rekent erop dat op de klimaatop eind dit jaar in Parijs overeenstemming wordt bereikt over een naar regio gedifferentieerde CO²-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.'

[...]

Bron: *de Volkskrant*, 20 januari 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 gelan-

ceerd.

'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 CO²-uitstoot uit energie in Unilevers fabrieken verlaagd en er wordt minder water gebruikt bij de productie.

Bron: *Het Financieele Dagblad*, 6 mei 2015

- 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.

1.9 Ahold offert winst op voor groter marktaandeel in Nederland en VS

Ahold offert winst op voor groter marktaandeel in Nederland en VS

Richard Smit
Amsterdam

Ahold, dat op dit moment onderhandelt over een fusie met de Belgische branchegenoot Delhaize, zag in het eerste kwartaal van 2015 de winstgevendheid onder druk staan. De operationele marge zakte van 4% vorig jaar naar 3,5%.

Topman Dick Boer schrijft de lagere winstmarge toe aan eenmalige kostenposten. Zo had Ahold een hogere verzekeringslast en moest in de buidel tasten voor de ombouw van 49 Spar-winkels in Tsjechië en spaaracties bij Albert Heijn in Nederland. Boer verwacht dat de marge in de loop van het jaar herstelt.

De topman wijst er liever op dat Ahold marktaandeel wint in Nederland en de Verenigde Staten. De omzet schoot met 14,9% omhoog naar €11,3 mrd. Vooral door de sterke dollar, maar ook zonder wisselkoerseffecten en benzineverkopen groeide de

omzet met 3,1%. Volgens Boer 'mooie stappen die we kwartalen niet hebben gezien'.

Ahold wist in Nederland met bijna 6% te groeien door investeringen in spaaracties voor glazen en 'moestuintjes' en een beter productaanbod bij Albert Heijn. Ook investeringen in de ruim 20% hogere internetverkopen via Bol.com en AH.nl gaan ten koste van de winstmarge, maar zijn volgens Boer nodig voor de lange termijn.

Het bedrijfsresultaat daalde door kosten voor een reorganisatie van Ahold in de VS en de aankoop en integratie van Spar-winkels in Tsjechië. Bovendien is €10 mln afgeschreven op C1000-winkels die Ahold in 2012 van branchegenoot Jumbo heeft gekocht en die zullen worden geretourneerd of verkocht.

Ahold wist in Nederland met bijna 6% te groeien door investeringen in spaaracties

Kwartaalcijfers

Operationele marge	3,5%
Omzet	€11,3 mrd
Bedrijfsresultaat	€390 mln

De winstdaling komt voor Ahold op een ongelukkig moment nu met Delhaize wordt gesproken over een fusie. Een belangrijke hobbel die in de onderhandelingen moet worden genomen, is de waardering van beide supermarktgroepen. Een hogere winstgevendheid is in dat proces zonder meer een voordeel.

Het bedrijf uit Zaandam weigerde woensdag nadere toelichting op de fusiebesprekingen. Ahold en Delhaize hebben vaker onderhandeld, maar het is de eerste keer dat ze die gesprekken hebben bevestigd. Bij de aandeelhoudersvergadering van Delhaize deze donderdag zal zeker ook naar de fusie worden gevraagd.

Ahold zegt op koers te liggen om de verwachtingen voor heel 2015 waar te maken. ■

Bron: *Het Financieele Dagblad*, 28 mei 2015

- a1 Wat is volgens de theorie uit het boek één van de belangrijkste, zo niet de belangrijkste doelstelling van een onderneming?
- 2 Stel dat je een eigen onderneming zou hebben. Zou je als doelstelling kiezen voor een zo hoog mogelijke winst of een zo hoog mogelijke omzet?

- 3 Waar kiest Ahold voor: voor een zo hoog mogelijke winst of voor een zo hoog mogelijke omzet? Wat kan een verklaring zijn voor de keuze die Ahold heeft gemaakt?
- b Welke factoren kunnen (zullen) een rol spelen bij de waardering van ondernemingen in het kader van een fusie, zoals tussen Ahold en Delhaize?
- c Waarom en voor wie is het belangrijk dat ondernemingen de verwachtingen (die ze hebben gewekt) waarmaken?

1.10 Ook ziekenhuizen uiten kritiek op dure medicijnen

Ook ziekenhuizen uiten kritiek op dure medicijnen

Sandra Olsthoorn en
Thieu Vaessen
Amsterdam

De oplopende prijzen van geneesmiddelen hebben donderdag weer een alarmbel doen afgaan. Ditmaal was het de beurt aan de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen. Die stelde dat 80% van de ziekenhuizen een deel van de duurere medicijnen niet vergoed krijgt bij de zorgverzekeraars. Per ziekenhuis gaat het om bedragen van enkele tonnen tot maximaal €4 mln.

De ziekenhuizen spreken van een 'onhoudbare situatie'. Ze wijzen erop dat hun uitgaven aan geneesmiddelen vorig jaar met 10% zijn gestegen, tot gemiddeld €15,6 mln per ziekenhuis, terwijl hun totale budget met niet meer dan 1% mag toenemen. De conclusie is dat de vergoeding van dure geneesmiddelen op andere leest moet worden geschoeid, omdat patiënten anders niet meer de best mogelijke zorg krijgen.

De druk op de budgetten is de keerzijde van een heel positieve ontwikkeling: in hoog tempo komen nieuwe geneesmiddelen beschikbaar, onder meer voor diverse vormen van kanker en reuma, die de kwaliteit van leven en de levensverwachting van patiënten aanzienlijk verbeteren. Het

zijn wel dure medicijnen. Vaak gaat het om behandelingen van tienduizenden euro's per jaar, met uitschieters tot boven de €100.000 per jaar.

Een van de partijen die eerder de noodklok luidde, was het Antoni van Leeuwenhoek. Het Amsterdamse ziekenhuis, dat is gespecialiseerd in de behandeling van kanker, zei vorige maand steeds vaker patiënten te krijgen die waren doorverwezen door reguliere ziekenhuizen – vermoedelijk om financiële redenen en niet om medische. Met doorverwijzen voorkomen de regionale ziekenhuizen dat de kosten van dure medicijnen op hun begroting drukken. Het gevolg is dat, zo zei bestuurder Wim van Harten, patiënten met kanker niet altijd of niet meteen de beste behandeling krijgen.

Geneesmiddelen zouden onnodig duur zijn en de prijs niet in verhouding tot de ontwikkelingskosten

Ziekenhuizen gaven vorig jaar gemiddeld €15,6 mln uit aan geneesmiddelen

Ook de vereniging van farmaceutische bedrijven Nefarma heeft vorige maand alarm geslagen. In een brief aan de zorgverzekeraars signaleert de vereniging nu al ern-

stige problemen. Onder meer het nieuwe middel ibrutinib dat bestemd is voor patiënten met een bepaalde vorm van leukemie, zou minder vaak worden voorgeschreven dan wenselijk is. Conclusie van Nefarma: 'Patiënten vallen tussen wal en schip'.

Farmaceutische bedrijven zijn zelf echter ook regelmatig mikpunt van kritiek. De prijzen van de nieuwe geneesmiddelen zouden onnodig hoog zijn en niet in verhouding staan tot de ontwikkelingskosten.

Ook de zorgverzekeraars zetten vraagtekens bij de hoge prijzen van sommige nieuwe medicijnen. 'We zouden moeten verkennen of de hele hoge prijzen nog te rechtvaardigen zijn', zo zegt een woordvoerder van Zorgverzekeraars Nederland. De zorgverzekeraars erkennen dat de ziekenhuizen een punt hebben als het gaat om de vergoeding van nieuwe medicijnen die in de loop van het jaar worden geïntroduceerd en die logischerwijs niet zijn meegenomen in bestaande contracten. Dat is een probleem dat snel in omvang kan toenemen. Naar verwachting komt volgend jaar een groot aantal nieuwe medicijnen op de markt, onder meer voor de behandeling van longkanker. ■

Minister Schippers wil meer helderheid over kostenopbouw medicijnen

Den Haag – De farmaceutische industrie moet snel duidelijk maken hoe de kostenopbouw van dure geneesmiddelen eruit ziet. Op dit moment heeft niemand buiten de farmaceutische bedrijven daar zicht op. Dat zei minister Edith Schippers van Volksgezondheid vrijdag in de Chinese stad Dalian, waar de zomereditie plaatsvindt van het World Economic Forum.

Schippers wil meer inzicht krijgen in de kosten die de farmaceutische industrie moet maken om dure geneesmiddelen te ontwikkelen. Deze medicijnen leggen een steeds groter beslag op het totale zorgbudget. Aangezien de samenleving de zorguitgaven moet opbrengen – in Nederland via de zorgpremie – vindt de bewindsvrouw dat diezelfde samenleving het recht heeft te weten waar het geld heen gaat.

Schippers erkent wel dat de doorlooptijd tussen het tot stand komen van een innovatie en het moment dat een middel in het verzekeringspakket komt, vaak erg lang is. Ze toont dan ook begrip voor de bezwaren van de farmaceutische industrie tegen regelgeving die voor vertraging van het beschikbaar komen van geneesmiddelen zorgt. ■

Bron: *Het Financieele Dagblad*, 12 september 2015

- a Noem een aantal belangrijke kostengroepen waar een ziekenhuis mee te maken heeft.
- b Waaruit bestaan de inkomsten (de omzet) van een ziekenhuis?
- c1 Wie betalen de kosten van medische behandelingen?
 - 2 Welke rol spelen de ziektekostenverzekeraars daarbij?
 - 3 Wat is de belangrijkste bron van inkomsten van een ziektekostenverzekeraar?
- d Noem enkele belangrijke kosten die in de kostprijs van een medicijn voorkomen.
- e Waarom bemoeit de overheid zich met de kosten van medische zorg?

1.11 Komst prijsvechters bedreigt internationaal netwerk KLM

Komst prijsvechters bedreigt internationaal netwerk KLM

Budgetvliegers als Vueling en Ryanair worden actiever in Nederland. Dit kan op termijn leiden tot kaalslag in het aanbod van verre bestemmingen, waarschuwen deskundigen

Roger Cohen
Amsterdam

Slecht nieuws voor KLM: Europese prijsvechters breiden hun aanwezigheid op de Nederlandse markt in hoog tempo uit. Vorige week werd de Nederlandse luchtvaartmaatschappij al opgeschrikt door het nieuws dat Ryanair vanaf eind oktober vier keer per dag heen en weer gaat vliegen tus-

sen Schiphol en Dublin. Dinsdag meldde de Spaanse prijsvechter Vueling dat het concern vanaf april meerdere keren per week gaat vliegen van Eindhoven naar Barcelona, een belangrijke route voor KLM-dochter Transavia.

Ook al is het misschien onvermijdelijk, het nieuws is een domper voor KLM. De prestaties op de Europese markt staan al onder druk, zo bleek giste-

ren uit passagierscijfers over de maand augustus. Hoewel het passagiersvervoer op de verre vluchten groeide, kromp het aantal reizigers binnen Europa.

Een schril contrast met de cijfers die concurrent Ryanair eveneens gisteren naar buiten bracht. De Ierse prijsvechter profiteerde deze zomer volop van hogere ticketprijzen en een 'veel hoger dan verwachte piek' in het reizi-

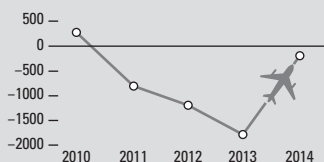
gersverkeer de afgelopen weken. Reden om de winstverwachting voor dit jaar met 25% te verhogen, naar een bedrag tussen

€1,175 mrd en €1,225 mrd. Vorige week verhoogde ook de Britse budgetvlieger Easyjet de winstverwachting voor dit jaar, nadat

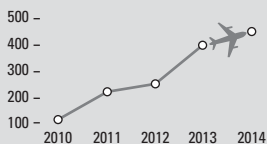
het concern in augustus een recordaantal passagiers vervoerde.

[...]

Air France-KLM Nettowinst in € mln



Easyjet Nettowinst in € mln



Ryanair Nettowinst in € mln



KLM-piloten uiteindelijk toch akkoord met sobere cao

Roger Cohen
Amsterdam

KLM-piloten zijn dinsdagavond laat na meerdere vergaderingen akkoord gegaan met een sobere cao.

De vliegers stemmen in met het bevriezen van hun salaris voor een periode van drie jaar en een verhoging van de pensioenleeftijd van 56 naar 58 jaar. Ook gaan de piloten meer vliegreun maken en wordt de werk- en rust-tijdenregeling aangepast.

Volgens de Vereniging van Nederlandse Verkeersvliegers le-

veren de piloten met het nieuwe akkoord een 'structurele jaarlijkse besparing van meer dan €100 mln' voor KLM, onder meer doordat het bedrijf door de stapsgewijze verhoging van de pensioenleeftijd minder pensioenpremies hoeft af te dragen. In ruil voor hun toezeggingen krijgen de piloten een belang van 4,5% in moedermaatschappij Air France-KLM, plus een commissariszetel in het bestuur van het luchtvaartbedrijf.

Het heeft de pilotenvakbond enige moeite gekost de leden hun steun te laten verlenen aan de nieuwe cao-voorwaarden, waar-

over begin juli al een principe-akkoord was bereikt met de KLM-directie. Vooral de verhoging van de pensioenleeftijd was een heikel punt, erkent VNV-voorzitter Steven Verhagen. 'Dat was de heetste aardappel. Het is een complexe aanpassing, die niet meteen door iedereen begrepen en omarmd werd. We hebben een lange argumentatieslag moeten aangaan om de wijzigingsvoorstellen van de leden te pareren.' Uiteindelijk stemde 90% van de ledenraad van de VNV in.

[...]

Bron: *Het Financieele Dagblad*, 10 september 2015

- a Zoals uit de figuren bij dit artikel blijkt lijdt Air France-KLM al jaren op rij verlies, terwijl de winsten van de prijsvechters zoals Easyjet en Ryanair stijgen. Geef mogelijke verklaringen voor dit verschil in winst(ontwikkelingen).
- b1 Wat is een cao?
- 2 Wat kunnen de beweegredenen zijn geweest voor de KLM-piloten om in te stemmen met een soberder cao?
- c Licht toe welke kosten er bij KLM dalen door de afspraken in de nieuwe piloten-cao.
- d De piloten krijgen een belang van 4,5% in de moedermaatschappij Air France-KLM. Wat betekent dat en hoe zal dat worden gerealiseerd?
- e De piloten krijgen ook een 'commissariszetel in het bestuur van het luchtvaartbedrijf'. Wat is de rol van een commissaris bij een bedrijf?

Groen transportbedrijf zucht onder regeltjes

door **HARRY VAN GELDER**

DOESBURG – Als eerste in de branche biedt logistiek bedrijf Koninklijke Botra zijn klanten aan om net als in de luchtvaart te kiezen voor klimaatneutraal wegtransport.

‘Omdat het onmogelijk is de emissie tot nul te reduceren, kunnen klanten de CO₂-uitstoot compenseren door iets meer te betalen voor het wegtransport. Het extra geld wordt dan in samenwerking met Climate Neutral Group geïnvesteerd in windmolens, waterkracht, zonnepanelen en biogas- en compostprojecten’, zegt directeur Machiel Roelofs van het Doesburgse familiebedrijf.

Koninklijke Rotra is al jaren bezig zich te profileren als groen duurzaam bedrijf. Roelofs doet het voor het milieu, zeker. En om zich te onderscheiden.

Maar het valt niet altijd mee. Zijn bedrijf zucht onder de Haagse regel-

geving. Onbedoeld werkt de overheid regelmatig tegen. Zo sneuvelde vorig jaar het experiment met de vrachtwagen die op milieuvriendelijke ethanol reed. De truck haalde veel publiciteit en werd ingewijd door toenmalig minister Cramer van Milieu. Maar door toedoen van dezelfde overheid bleek het te duur om op ethanol te rijden.

‘Behalve een toeslag op diesel moesten we ook een toeslag op alcohol betalen. Daardoor liep de kilometerprijs te zeer op en moesten we noodgedwongen stoppen, terwijl we met de truck de emissie met 90% reduceerden.’

Er zijn eveneens problemen met de zogeheten ecocombi, de supergrote vrachtwagen van 25,25 meter lengte. Volgens Roelofs is die milieuvriendelijk, omdat tegen dezelfde milieukosten en dezelfde bedrijfskosten anderhalf keer meer kan worden vervoerd. Rotra is al sinds de jaren 90 betrokken bij de ontwikkeling van de supertruck.

Sinds kort mag hij rijden in Nederland. Maar Europa toont zich weer eens verdeeld. ‘De ecocombi is alleen rendabel op lange afstanden’, zegt Roelofs. ‘Maar veel Duitse deelstaten houden onder druk van spoorwegbedrijf Deutsche Bahn de vrachtwagen tegen, waardoor we er nauwelijks gebruik van kunnen maken.’

Een ander voorbeeld is het eindelijk aanvragen van vergunningen voor de bouw van een loshaven in Doesburg, de residentie van Rotra. ‘We willen via de milieuvriendelijke binnenvaart goederen vervoeren, maar je krijgt te maken met het aanvragen van duizenden vergunningen.’

Na jaren van geploeter is er nu wél toestemming verleend, maar nu is het weer wachten op Rijkswaterstaat die de haven moet uitbaggeren.

Je zou er bijkans gek van worden, maar Rotra blijft voortgaan op het duurzame pad. Dus plaatst het concern zonnecellen op het bedrijfsterrein, worden chauffeurs getraind om zuiniger te rijden en presenteert het binnenkort de eerste vrachtwagen op LNG. ‘We stoten vaak ons hoofd, maar we blijven doorzetten.’ ■

Bron: *De Telegraaf*, 17 augustus 2011

- Hoe kan de overheid groen duurzaam ondernemen bevorderen?
- Welke afwegingen maken de Nederlandse overheid en andere Europese overheden bij het bevorderen van de – in het artikel genoemde – supertruck?
- Koninklijke Rotra is voorstander van milieuvriendelijk transport. Met welke randvoorwaarden houdt ze daarbij echter rekening?
- Tegen welke problemen loopt Rotra op bij haar streven naar milieuvriendelijker transport?

Unilever en Procter & Gamble beboet voor prijsafspraken

Van onze verslaggever
GERARD REIJN

AMSTERDAM – Afspraken bij de introductie van compacte wasmiddelen tussen Unilever, Procter & Gamble en Henkel zijn door de Europese Commissie afgestraft met boetes van in totaal 315 miljoen euro.

P&G moet 211 miljoen betalen, Unilever 104 miljoen. Het Duitse concern Henkel niets. Henkel had de kwestie namelijk bij de Europese Commissie aangegeven. Toenmalig EU-commissaris Neelie Kroes begon in 2008 het onderzoek naar de verboden prijsafspraken. Haar opvolger Joaquín Almunia liet woensdag weten dat 'bedrijven

niet de illusie moeten hebben dat de Commissie zal stoppen met haar gevecht tegen kartels'.

Volgens het onderzoek hebben de drie bedrijven zich schuldig gemaakt aan prijsafspraken in acht Europese landen: Nederland, België, Frankrijk, Duitsland, Griekenland, Italië, Portugal en Spanje. Alle grote merken waren erbij betrokken: Omo en Radiant van Unilever, Ariel en Tide van P&G en Persil van Henkel (al wordt Persil in sommige landen door Unilever verkocht).

Het vergrijp begon in januari 2002 toen de drie zeeconcerns met elkaar spraken over de introductie van compacte wasmiddelen. Volgens een woordvoerder van Unile-

ver ging het erom de consumenten ervan te overtuigen dat ze beter met deze wasmiddelen konden wassen, bij lagere temperatuur. 'Niemand van ons kon hierin een concurrentievoordeel halen. We zagen wel dat als we met zijn drieën zouden opereren, we de consument tien keer zo snel tot de milieuvriendelijker wasmethode zouden kunnen overhalen.'

Die samenwerking was toegestaan, maar volgens Europees commissaris Almunia gingen ze veel verder. 'Ze gebruikten dat milieu-initiatief om de marktaandelen onderling te regelen, en ze kwamen overeen de prijzen niet te verlagen ook al werden de verpakkingen kleiner.' Unilever betitelt het milder: 'We maakten afspraken over de fasering van de beprijzing en de prijspromoties.' ■

Bron: *de Volkskrant*, 14 april 2011

- a Van welke marktform is voor de markt van compacte wasmiddelen sprake? Motiveer je antwoord.
- b Welke afwegingen maakt de Europese Commissie bij het bewaken van de concurrentie binnen een bepaalde branche?
- c Welke machtsmiddelen heeft de Europese Commissie in haar strijd tegen onoorloofde (prijs)afspraken?

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-

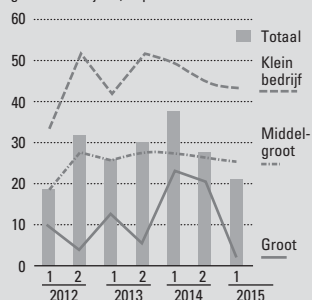
digde financiering geregeld. Zo kunnen ze groeien, extra mensen aannemen en zo onze economie verder versterken’.

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.

Dit betekent Prinsjesdag 2015 voor ondernemers

Het kabinet heeft dinsdagmiddag zijn Rijksbegroting en Miljoenennota voor 2016 gepresenteerd.

Volgens minister van Financiën Jeroen Dijsselbloem heeft Nederland zich ontworsteld aan de crisis en groeit de economie nu harder dan verwacht. Toch zijn er maatregelen nodig om de werkloosheid aan te pakken en 'heeft de Nederlandse economie niet genoeg ruimte om te groeien'.

Het kabinet wil dan ook de koopkracht, de werkgelegenheid en het groeipotentieel van de Nederlandse economie stimuleren. Wat gaat er allemaal veranderen voor ondernemers?

Een overzicht van de belangrijkste maatregelen:

- De twee fiscale regelingen die onderzoek en ontwikkeling moeten stimuleren, de RDA en de WBSO,

worden in 2016 samengevoegd. Dit maakt de aanvraag van fiscale voordelen voor innovatieve en startende partijen eenvoudiger. Bovendien wordt het budget hiervoor verhoogd met 100 miljoen euro volgend jaar en vanaf 2017 met 115 miljoen euro.

- Er komt bovendien een durfkapitaalregeling voor het mkb en startups, die het fiscaal aantrekkelijk moet maken voor private investeerders om geld te lenen. Hiervoor wordt vanaf 1 januari 2017 50 miljoen euro vrijgemaakt. De regeling geldt niet alleen voor directe investeringen door bijvoorbeeld familie of vrienden in een startende onderneming, maar ook voor investeringen via intermediaire fondsen.
- Er wordt een online financieringswijzer gelanceerd die het voor ondernemers makkelijker moet maken om te bekijken

welke financieringsopties het meest bij hen passen.

- Er komt een loonkostensubsidie, het zogenoemde lage inkomensvoordeel (LIV). Dit is een korting op de werkgeversbijdragen voor bedrijven die laagbetaalde of laaggeschoolde mensen in dienst nemen. Dit moet extra banen gaan opleveren. Vanaf 2017 krijgen werkgevers een tegemoetkoming van maximaal 2.000 euro per jaar voor elke werknemer die rond het minimumloon zit.
- Het kraamverlof voor partners wordt uitgebreid van twee naar vijf betaalde dagen. Hier profiteren ongeveer 165.000 partners per jaar van.
- Het kabinet wil de regeldruk terugdringen om het ondernemen makkelijker te maken. Daar werd dit jaar al 1,35 miljard euro voor uitgetrokken, dit bedrag zal in 2016 verder toenemen tot ongeveer 2 miljard euro.
- De lasten op arbeid worden met 5 miljard euro verlaagd, waardoor arbeid goedkoper wordt voor de werkgever en de werknemer meer overhoudt. ■

Bron: www.nu.nl, 15 september 2015

- a Noem een aantal oorzaken en gevolgen van de crisis die in de periode 2007-2014 plaatsvond. Zoek op internet op de zoekwoorden 'Financiële crisis', 'Kredietcrisis' en 'Eurocrisis'.
- b Waarom zijn innovatie en startende ondernemingen belangrijk voor de groei van de economie?
- c Wat wordt verstaan onder durfkapitaal? Hint: zoek op internet of raadpleeg de index achter in het theorieboek.
- d Wat is de invloed van een loonkostensubsidie op:
 - de kostprijs van een product;
 - de werkgelegenheid?
- e Wat is de invloed van de uitbreiding van het kraamverlof op:
 - de kostprijs van een product;
 - de werkgelegenheid?
- f Wat is de invloed van het verminderen van de regeldruk op:
 - de kostprijs van een product;
 - het investeringsklimaat;
 - de werkgelegenheid?
- g Wat is de invloed van de verlaging van de (sociale) lasten op arbeid op:
 - de kostprijs van een product;
 - de werkgelegenheid?

- 1.16** Onderneming De Papierwals is op 15 januari 2015 gestart met de productie van papier voor tijdschriften. Begin januari 2015 is voor €20 mln eigen vermogen aangetrokken door het uitgeven van aandelen. Bovendien is €15 mln vreemd vermogen aangetrokken.

In januari 2015 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 2015 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.

- 1.17** Handelsonderneming Internettrading nv verkoopt kantoorartikelen via internet. Met betrekking tot het jaar 2015 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.