

Z 13.1

- a 24/7 Sol BV is een **kleine** onderneming.
- b Hillekes Logistics BV is een **middelgrote** onderneming.

Z 13.2

$$€ 27.500 + € 27.500 - € 25.000 = € 30.000.$$

Z 13.3

- a
 - People De onderneming zorgt voor een toename van de welvaart in een arm land.
 - Planet Het planten van bomen verlaagt het CO₂-gehalte in de lucht.
 - Profit Door deze actie verkoopt de onderneming misschien meer brandstoffen.
- b Greenwashing.

Z 13.4

- a De overheid vindt het belangrijk om innovatie bij bedrijven te stimuleren.
- b Het marktaandeel van de afzet van Haptronics BV is $15.489.000/87.600.000 \times 100\% = \mathbf{17,68\%}$.
- c De totale voortbrengingskosten waren $\text{€ } 2.000.000 + \text{€ } 2.000.000 = \text{€ } 4.000.000$. De in 2017 gecompenseerde voortbrengingskosten zijn $\text{€ } 10.000$. In 2018 moet nog $\text{€ } 4.000.000 - \text{€ } 10.000 = \text{€ } 3.990.000$ worden gecompenseerd.
Haptronics BV mag de Innovatiebox op toepassen op $\text{€ } 15.489.000 - \text{€ } 3.990.000 = \mathbf{\text{€ } 11.499.000}$.

d Zonder fiscale stimulering is de te betalen vennootschapsbelasting in 2018:

$\text{€ } 200.000 \times 20\% =$	$\text{€ } 40.000$
$(\text{€ } 15.489.000 - \text{€ } 200.000) \times 25\% =$	$\text{€ } 3.822.250$
Te betalen belasting	$\text{€ } 3.862.250$

Met fiscale stimulering is de te betalen vennootschapsbelasting in 2018:

$\text{€ } 200.000 \times 20\% =$	$\text{€ } 40.000$
$\text{€ } 3.790.000 \times 25\% =$	$\text{€ } 992.500$
$\text{€ } 11.499.000 \times 7\% =$	$\text{€ } 804.930$
Te betalen belasting	$\text{€ } 1.837.430$

Of:

€ 15.489.000

€ 11.499.000 × 7% = € 804.930

€ 3.990.000

€ 200.000 × 20% = € 40.000

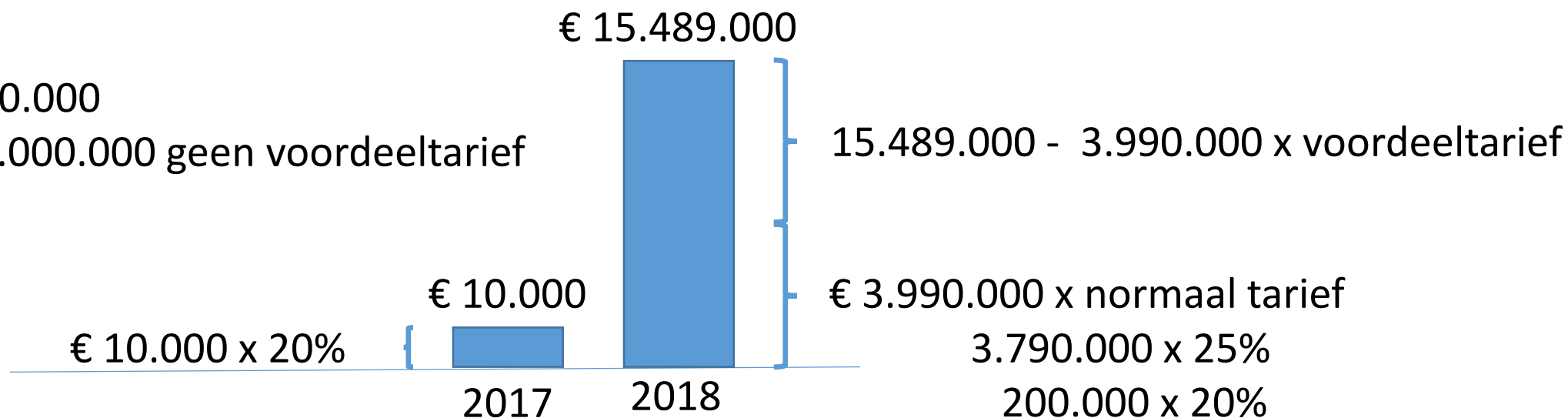
€ 3.790.000 × 25% = € 992.500

€ 1.837.430

Het fiscaal voordeel is € 3.862.250 – € 1.837.430 = € 2.024.820.

Investing: € 4.000.000

Over de eerste € 4.000.000 geen voordeeltarief

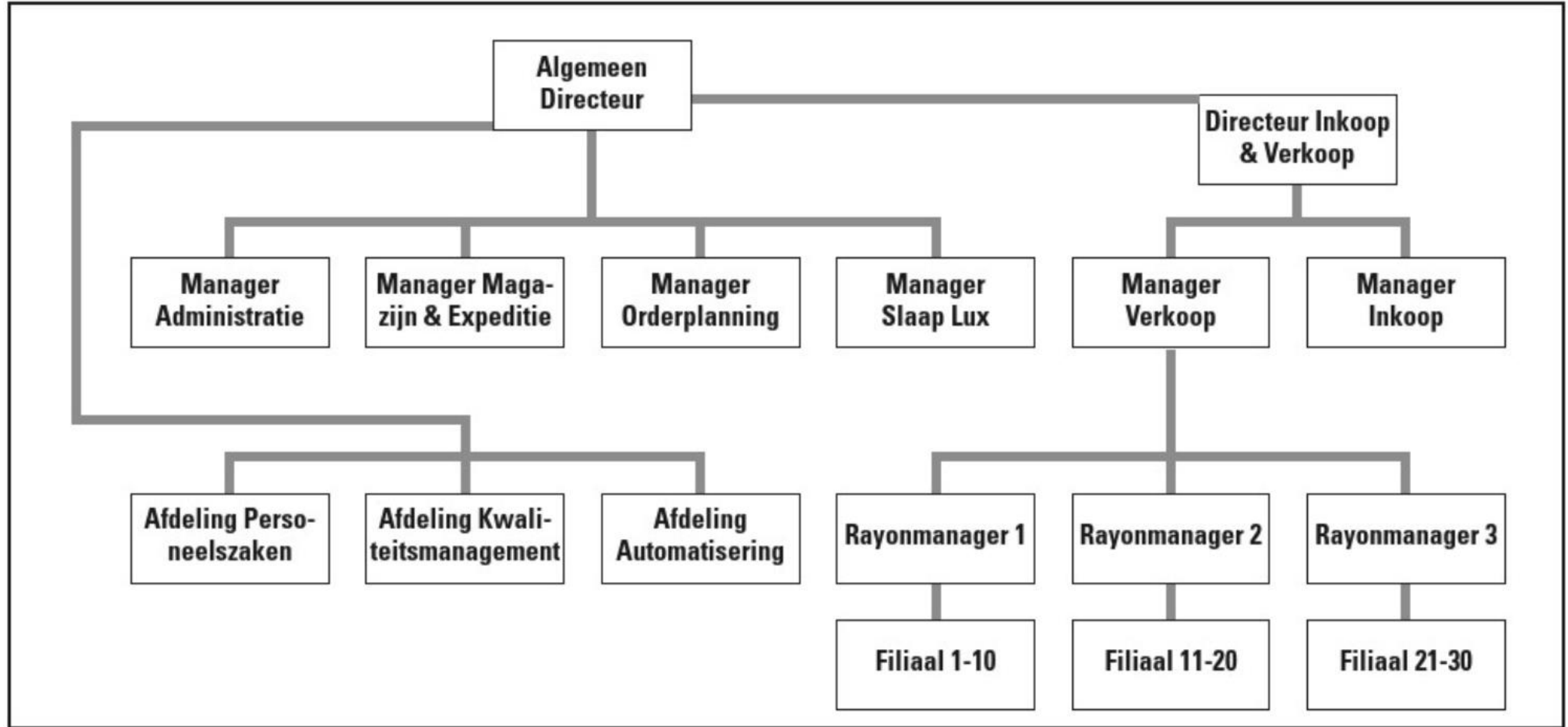


Z 14.1

- | | | | |
|---|------------------------|---|----------------------------|
| a | Revisionisme | d | Algemene managementtheorie |
| b | Contingentiebenadering | e | Scientific management |
| c | Systeemtheorie | f | Humanrelationsbeweging |

Z 14.2

- a Taylor richtte zich met name op de verbetering van de prestaties van de arbeider, terwijl Fayol onderzoek deed naar het leidinggeven.
- b Door het invoeren van functionele relaties verminderen de bevoegdheden van de lijnmanager; zij moeten zich immers aan richtlijnen en procedures houden.



- b Een lijnafdeling is verticaal georiënteerd. Er bestaat een direct hiërarchische relatie met de hogere afdeling of chef. Er is een hiërarchische lijn. Niet iedereen heeft dezelfde taken en verantwoordelijkheden. Stafafdelingen zijn horizontaal georiënteerd. Stafafdelingen adviseren de verschillende afdelingen. Stafafdelingen bezitten een stafrelatie met de manager en soms een functionele relatie met andere afdelingen of medewerkers.
- c De bevoegdheid om zelf reclame te maken en de bevoegdheid om zelf het assortiment aan bedden te bepalen.
- d Elke vestiging heeft zijn eigen regio & eigen klanten. Verschillend beleid kan hierbij passen. De markt per vestiging is dus redelijk gescheiden.

Z 14.4

- a Top-down communicatie.
- b Passerelles.

Z 14.5

- a Wel degelijk een voorbeeld van formele communicatie. De website heeft een pagina van reviews waarmee afnemers officieel in de gelegenheid worden gesteld te reageren. Het schrijven van reviews is dus officieel in de communicatiestructuur opgenomen.
- b Geen verticale communicatie, want er is geen sprake van directe lijnen, zoals bij een gezagsverhouding (hier is dus geen sprake van communicatie tussen hogere en lagere functies).

Z 15.1

- a De spanwijdte is het aantal werknemers aan wie de manager direct leiding geeft.
- b De spanwijdte van elk van de afdelingshoofden is 30.

Z 15.2

b

Z 15.3

- a Theorie X.
- b Autocratisch leiderschap.
- c Participerend leiderschap.
- d Hierbij delen de managers en medewerkers informatie en macht. De medewerkers worden bij de beslissingen betrokken.
- e Delegerend.

Z 15.4

- a Evenveel aandacht voor de taak als voor de werknemer.
- b Veel aandacht voor wensen van medewerkers; weinig tot geen aandacht voor taken.

Z 15.5

Blake en Mouton nemen aan dat de mensen en de omstandigheden stabiel zijn. Bij situatiegericht leidinggeven is het uitgangspunt dat iedere mens en iedere situatie anders is.

Z 15.6

- a Bij management by objectives worden gezamenlijk doelen vastgesteld en bij management by exception worden aan die doelen normen gekoppeld.
- b Hierbij is de manager vaak aanwezig op de werkvloer. Hij kijkt, luistert, observeert, geeft aanwijzingen en praat met medewerkers.
- c
 - Deze stijl is tijdrovend: voor andere taken is minder tijd beschikbaar.
 - De medewerkers voelen zich gecontroleerd en krijgen het gevoel dat er niet op hen vertrouwd wordt.

Z 15.7

- a Van incidentele delegatie. Zodra de managers terug zijn van zwangerschapsverlof, komt er een einde aan de delegatie.
- b
- De functionaris aan wie een taak wordt gedelegeerd, moet voldoende deskundigheid hebben om de taak uit te voeren.
 - De functionaris aan wie de taak wordt gedelegeerd, moet kunnen beschikken over voldoende tijd en de juiste middelen om de taak uit te voeren.
 - De opdracht moet duidelijk zijn.
 - De functionaris moet de te delegeren taak accepteren.

Z 15.8

- a Gevoel, verstand en daaruit volgend gedrag van medewerkers. b Wel.
- c Weerstand ontstaat door individualisme en onzekerheid. d Dwang.

Z 16.1

- a Zelfstandige zonder personeel.
- b Belangenbehartiging bij cao-onderhandelingen, tijdens onderhandelingen over sociale plannen bij gedwongen ontslagen en door te lobbyen bij politieke partijen en het kabinet om wetten proberen te wijzigen of in te voeren.

Z 16.2

- a Verplichtingen van de werkgever zijn: loon betalen, zorgen voor goede werkomstandigheden, vakantiedagen bieden en vakantiegeld betalen, zich gedragen als een goed werkgever, enz.
- b Verplichtingen van de werknemer zijn: arbeid zo goed mogelijk verrichten, arbeid zelf verrichten, aanwijzingen en opdrachten van de werkgever opvolgen, zich als een goed werknemer gedragen, enz.
- c Voorbeelden zijn: Armina heeft een andere functiewaardering, Armina is ouder, Armina heeft meer verantwoordelijkheid, Armina werkt al langer bij het bedrijf, enz.
- d Bij een nulurencontract heeft Jasper recht op minimaal drie uur per oproep. Zijn loon is $(3,5 + 4 + 3 + 4) \times \text{€ } 6,50 = \text{€ } 94,25$.
- e Als Armina vaak boven het minimum aantal uren zit, kan zij eisen dat haar contract wordt aangepast met een nieuw (hoger) aantal garantie-uren wordt verhoogd. In dat geval moet de werkgever haar ook in rustige tijden toch dat minimum aantal uren uitbetalen.

Z 16.3

- a Een cao is een overeenkomst die wordt afgesloten door de vakbonden en de werkgeversorganisaties in de betreffende bedrijfstak, waarbij de primaire en de secundaire arbeidsvoorwaarden worden geregeld.
- b Het advies wordt niet overgenomen:
 - omdat het in strijd is met de cao;
 - omdat de overige personeelsleden dit niet zullen accepteren.
- c Sociaal beleid.
- d Ja, om in een bedrijf promotie te maken, is vaak scholing noodzakelijk. Ook zal het regelmatig voorkomen dat personeel moet worden omgeschoold. De personeelschef is bij de scholing betrokken, omdat hij ervoor moet zorgen dat er steeds voldoende geschikt personeel beschikbaar is.
- e De vaardigheidsproeven duren in het algemeen lang en kosten veel geld.

Z 16.4

- a De rechter zal de werkgever gelijk geven. Er is sprake van een verstoorde arbeidsrelatie. Dat is zelfs een gewichtige reden voor ontslag.
- b Transitievergoeding.
- c Omscholing. TIG-lassen is een ander beroep dan managementassistent.