

Eerstegraadslerarenopleiding

10
voor
de
leraar



Kennisbasis Bedrijfseconomie



versie maart 2018 | ingangsdatum studiejaar 2018-2019

Voorwoord

Vanaf 2016 hebben lerarenopleiders over de volle breedte van de lerarenopleidingen in verschillende fases met veel enthousiasme gewerkt aan de herijking van de 60 kennisbases die sinds 2008 ontwikkeld zijn. Voor u ligt het mooie resultaat van de gezamenlijke inspanningen.

De kennisbases zijn herijkt op zowel de inhoud, het niveau als de breedte van de vakkennis. Daar waar mogelijk is samenhang aangebracht tussen de kennisbases die een inhoudelijke en vakoverstijgende verwantschap hebben. De inhoud van elke kennisbasis is uiteindelijk gevalideerd door het werkveld en externe inhoudelijke deskundigen. Het resultaat is in overeenstemming met landelijke eisen.

De lerarenopleidingen kunnen tevreden terugkijken op een periode waarin zij veel hebben gediscussieerd, geschaafd en bijgesteld. Een periode waarin lerarenopleiders intensief hebben nagedacht over hun vak, de didactiek en het minimale niveau dat een startbekwame leerkracht moet beheersen. Met de inzet van zoveel betrokken mensen wordt dit eindresultaat breed gedragen.

Al deze activiteiten hebben ook nog iets anders opgeleverd. Het bracht collega's van diverse instellingen met elkaar in contact. Ze kregen gelegenheid om met vakgenoten te discussiëren en daarmee hun eigen expertise aan te scherpen. Ook de contacten met het werkveld zijn versterkt. De samenwerking geeft een impuls aan de betrokkenheid van de lerarenopleiders bij de kwaliteitsverbetering en hun professionalisering.

Permanente kwaliteitszorg is essentieel voor de maatschappelijke opdracht. De kennisbases leveren daarvoor de ijkpunten. Het zijn geen statische documenten. De kennisbases blijven met enige regelmaat bijstelling nodig hebben vanwege vakinhoudelijke veranderingen, pedagogisch-didactische eisen, maatschappelijke ontwikkelingen en voortschrijdend inzicht. Dat houdt het gesprek over de inhoud van de lerarenopleidingen volop in leven en draagt daarmee bij aan de kwaliteitsslag die met het ontwikkelen van de kennisbases wordt beoogd.

De lerarenopleidingen weten elkaar beter te vinden en pakken uitdagingen gezamenlijk op. Hiermee dragen zij bij aan een goede opleiding voor de nieuwe generatie leraren en het onderwijs in Nederland.

Ik dank allen die hieraan hebben bijgedragen.



mr. Thom de Graaf,
voorzitter Vereniging Hogescholen

Inhoud

	Voorwoord	2
1	Inleiding	4
	Algemene toelichting	4
	Verantwoording	4
	Beschrijving kennisdomeinen	4
	Redactie en validering	4
2	Algemene toelichting	5
	Versterken kenniscomponent	5
	Ontwikkeling kennisbases	5
	Herijking kennisbases	6
	Herijkingsproces	6
3	Verantwoording	8
	Maatschappelijke context	8
	Relatie met andere kennisbases	8
4	Beschrijving kennisdomeinen	9
	Opbouw kennisdomeinen	9
	Domein 1: Management accounting	10
	Domein 2: Corporate finance	12
	Domein 3: Financial accounting	15
	Domein 4: Strategisch management en organisatie	17
	Domein 5: Commerciële economie (voorheen: marketing)	20
	Domein 6: Contracten	22
5	Redactie en validering	25
	Redactieteam	25
	Valideringsgroep	25

1 Inleiding

Voor u ligt de herijkte kennisbasis van de eerstegraadslerarenopleiding Bedrijfseconomie. Deze kennisbasis beschrijft wat minimaal van een startbekwame leraar mag worden verwacht, zowel qua inhoud als het bijbehorende niveau, ongeacht de instelling waar de student is opgeleid. Het afnemende scholenveld en externe inhoudelijk deskundigen hebben bijgedragen aan de validering van deze kennisbasis.

Deze herijkte kennisbasis is geldig met ingang van het studiejaar 2018-2019 en is in eerste instantie bedoeld voor de lerarenopleiders zelf, maar ook voor hun studenten of externe belanghebbenden.

De kennisbasis is als volgt opgebouwd:

Algemene toelichting

In het hoofdstuk *Algemene toelichting* is informatie opgenomen over de aanleiding, ontwikkeling, inhoud en herijking van de kennisbases.

Verantwoording

In het hoofdstuk *Verantwoording* geeft het redactieteam van de kennisbasis een toelichting op de totstandkoming van de herijkte kennisbasis en legt het verantwoording af over de gemaakte keuzes.

Beschrijving kennisdomeinen

In het hoofdstuk *Beschrijving kennisdomeinen* zijn de vakinhoudelijke en vakdidactische (sub)domeinen opgenomen evenals het minimale niveau waarop de student de (sub)domeinen moet beheersen.

Redactie en validering

In het hoofdstuk *Redactie en validering* vindt u een overzicht van de redactie- en valideringsleden die betrokken zijn geweest bij de herijking van deze kennisbasis.

2 Algemene toelichting

Versterken kenniscomponent

In de eerste jaren van dit millennium was er brede kritiek op de vakinhoudelijke en vakdidactische kwaliteit van de lerarenopleidingen. Als antwoord hierop presenteerde staatssecretaris Van Bijsterveldt in 2008 de nota *Krachtig meesterschap, kwaliteitsagenda voor het opleiden van leraren 2008-2011*. Een onderdeel van de kwaliteitsagenda betreft de verbetering van de vakinhoudelijke kwaliteit van de lerarenopleidingen. 'Het eindniveau van de opleidingen wordt duidelijk vastgelegd. Hiertoe ontwikkelen de opleidingen in samenwerking met het afnemende veld een gezamenlijke kennisbasis, eindtermen en examens'.

De gezamenlijke lerarenopleidingen hebben met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap afspraken gemaakt om de kenniscomponent binnen de opleidingen te versterken. Het systeem van kennisborging bestaat uit drie landelijke kwaliteitsinstrumenten: kennisbases, kennistoetsen en peer-review. Alle activiteiten zijn ondergebracht in het programma *10voordeleraar*, onder de paraplu van de Vereniging Hogescholen. Ruim duizend lerarenopleiders werken binnen kennisnetwerken gezamenlijk aan de kwaliteitsinstrumenten. Met elkaar bepalen en borgen ze het minimale eindniveau van een afgestudeerde student. Ook andere deskundigen maken onderdeel uit van de processen voor legitimatie en validatie.

Ontwikkeling kennisbases

In de periode 2008-2011 hebben lerarenopleiders over de volle breedte van de hbo-lerarenopleidingen gezamenlijk de kennisbases ontwikkeld. Het afnemende scholenveld en externe inhoudelijk-deskundigen hebben bijgedragen aan de validering van de inhoud. In totaal zijn 62 kennisbases opgesteld. Na validatie van de kennisbases hebben de opleidingen hun onderwijsprogramma aangepast. Het kader van de kennisbases legt voor 80% de brede en gemeenschappelijke basis vast van wat in de opleiding aan bod komt. Daarbuiten is er ruimte voor een eigen profilering van de individuele instelling.

De kennisbases sluiten aan bij het hbo-niveau: NLQF, Dublin-descriptoren en hbo-kwalificaties. Dit betekent dat een afgestudeerde student een brede kennis moet hebben van het vakgebied waarin hij les gaat geven en dat hij boven de stof staat. Ook moet aandacht besteed worden aan de verwante of aanpalende vakken van het vakgebied, waarin later wordt lesgegeven. Voor de leraar in de bovenbouw havo en vwo betekent dit dat hij zijn leerlingen kan adviseren en wegwijzen maken in de mogelijke vervolgoopleidingen die voortbouwen op zijn vak, kan aangeven wat de beroepsgerichte toepassingen (en de ontwikkelingen) van het vak zijn en dat hij zijn leerlingen voorbereidt op het (landelijke) examenprogramma. Daarnaast vormen de kennisbases de uitwerking van de wettelijke bekwaamheidseisen zoals vastgelegd in het beroepsregister leraar. De kennisbases bevatten daarmee de beschrijving van de

vakinhoudelijke, vakdidactische en pedagogische kennis én vaardigheden die een student moet beheersen op het moment van afstuderen.

Hoewel niet specifiek aangegeven in de kennisbases, heeft elke leraar een rol in taalgericht of taalontwikkelend vakonderwijs. Leerlingen zijn in vaklessen (vak)taal aan het verwerven, waarbij taalontwikkeling en begripsontwikkeling hand in hand gaan. Het betreft zowel *Dagelijkse Algemene Taalvaardigheid* (DAT) als *Cognitieve Academische Taalvaardigheid* (CAT). Taalgericht lesgegeven komt naar voren bij de gebruikte vakdidactische werkvormen en de taalgerichtheid van toetsen en beoordelen.

Herijking kennisbases

Vakinhoudelijke veranderingen, maatschappelijke ontwikkelingen en voortschrijdend inzicht maken het wenselijk dat iedere kennisbasis met enige regelmaat wordt beoordeeld op de inhoud en waar nodig wordt aangepast. Dit maakt ook deel uit van de afspraken met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. In het studiejaar 2015-2016 is gestart met het herijken van de oorspronkelijke kennisbases.

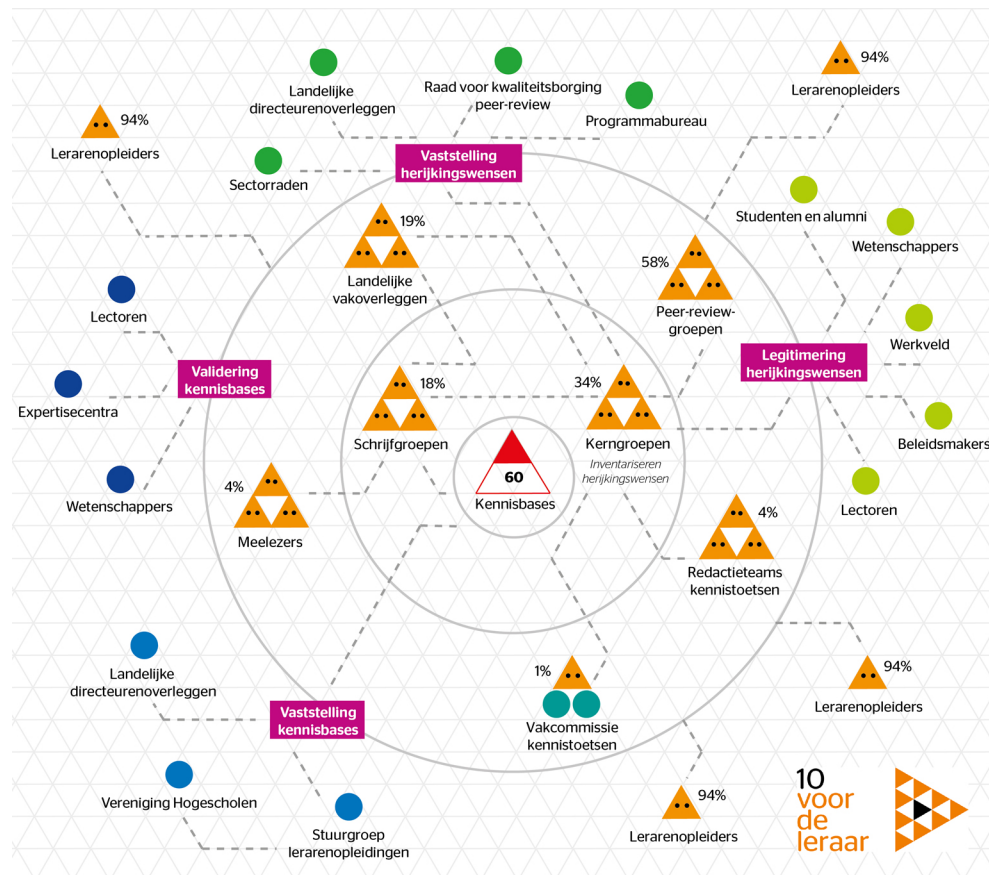
De kennisbases zijn door de lerarenopleidingen herijkt op inhoud en niveau. Ook is gekeken naar de breedte van de vakkennis, zodat de kennisbases het desbetreffende werkterrein (basisonderwijs, tweedegraadsgebied, eerstegraadsgebied) van de toekomstige leraar geheel dekken. Daar waar mogelijk is samenhang aangebracht tussen de kennisbases die inhoudelijk en vakoverstijgende verwantschap kennen. Daarnaast is de nadruk gelegd op de implementatie van een aantal (maatschappelijk) belangrijke vakoverstijgende thema's. De herijkte kennisbases zijn getoetst aan de laatste wetenschappelijke inzichten van het vak, de ontwikkelingen in het werkveld en veranderingen op het gebied van landelijk beleid.

Herijkingsproces

Het herijkingsproces is zodanig vormgegeven dat iedereen die betrokken is bij een vak of opleiding gevraagd of ongevraagd mee kon denken, zodat er een breed draagvlak voor de kennisbasis bestaat. Lerarenopleiders vormden de spil bij het herijkingsproces.

Voor elke kennisbasis heeft de kerngroep bestaande uit lerarenopleiders van de verschillende instellingen de herijkingswensen geïnventariseerd en ter legitimatie voorgelegd aan relevante betrokkenen, waaronder alumni, lectoren, wetenschappers en/of beleidsmakers. Het definitieve herijkingsvoorstel is vastgesteld door een vaststellingscommissie, waar onder andere het landelijk overleg vakmasters (LOVM) deel van uitmaakte. Hun specifieke taak was erop toe te zien dat de vastgestelde procedure juist is gevolgd. Zo hebben ze bijvoorbeeld bekeken of alle belanghebbenden afdoende zijn gehoord en of de gemaakte keuzes voldoende zijn toegelicht.

Na vaststelling van het herijkingsvoorstel is de schrijfgroep aan de slag gegaan met het herschrijven van de kennisbasis. Onder leiding van het LOVM is het opgeleverde concept gevalideerd door vertegenwoordigers van het werkveld, van de wetenschap en van eventuele vakverenigingen. Na verwerking van de opmerkingen zijn de herijkte kennisbases met een positief advies van het LOVM door de Stuurgroep Lerarenopleidingen van de Vereniging Hogescholen bestuurlijk vastgesteld.



Betrokkenen bij het herijkingsproces kennisbases lerarenopleidingen.

3 Verantwoording

Maatschappelijke context

De kennisbasis voor de eerstegraadslerarenopleiding Bedrijfseconomie beschrijft de kennis van het vak Bedrijfseconomie die eerstegraadsdocenten nodig hebben om bekwaam en bevoegd verklaard te worden om onderwijs te kunnen verzorgen. De term kennis wordt hier opgevat als een verzamelbegrip voor theoretische, methodische en praktische kennis, dus zowel kennis als vaardigheden die de docent nodig heeft om de stof over te dragen op en leerbaar te maken voor zijn leerlingen.

Bij de herziening van de kennisbasis voor de eerstegraadslerarenopleiding Bedrijfseconomie is rekening gehouden met recente vakinhoudelijke ontwikkelingen maar ook beleidsmatige ontwikkelingen in het werkveld (onder andere curriculum.nu).

Het doel van de kennisbasis is te komen tot een landelijke minimumnorm voor de vakkennis en de beheersing van de eerstegraadsleraar Bedrijfseconomie, gelegitimeerd en gevalideerd door werkveld en wetenschap.

Relatie met andere kennisbases

Het curriculum van de eerstegraadslerarenopleiding Bedrijfseconomie is gebaseerd op de drie bekwaamheidsgebieden zoals die in de wet zijn beschreven en de brede professionele basis die daarvoor nodig is en die gezamenlijk het fundament voor goed leraarschap vormen.

Deze vakspecifieke kennisbasis zorgt, daar waar dat van toepassing is, ook voor doorlopende leerlijnen. Hier geldt dat specifiek voor de kennisbasis van het vak Bedrijfseconomie van de tweedegraadslerarenopleiding. Hierdoor sluiten deze twee opleidingen naadloos op elkaar aan.

Uiteraard is er ook een relatie met de generieke kennisbasis van de vakmaster. Gezamenlijk met de voorliggende vakinhoudelijke kennisbasis vormen ze de uitwerking van wat van een eerstegraadsleraar Bedrijfseconomie mag worden verwacht aan beheersing van kennis, vakspecifieke vaardigheden en algemene pedagogische en didactische vaardigheden, inclusief de daarbij behorende professionele houding en ontwikkeling van de eerstegraadsleraar Bedrijfseconomie.

4 Beschrijving kennisdomeinen

Opbouw kennisdomeinen

Domein 1: Management accounting
Subdomein 1.1: Interne informatievoorziening
Subdomein 1.2: Interne planning
Subdomein 1.3: Opbrengsten- en kostencalculaties
Subdomein 1.4: Interne analyse en verslaglegging
Subdomein 1.5: (Intern) onderzoek en control
Domein 2: Corporate finance
Subdomein 2.1: Rapportages en financiële planning
Subdomein 2.2: Waarde en waarderen
Subdomein 2.3: Working capital management
Subdomein 2.4: Vermogens- en kapitaalstructuur
Subdomein 2.5: Risico en opbrengst
Subdomein 2.6: Financiële instrumenten
Domein 3: Financial accounting
Subdomein 3.1: Financial statements
Subdomein 3.2: Winst- en vermogensvraagstukken
Subdomein 3.3: Regelgeving, op hoofdlijnen, rondom de jaarrekening
Subdomein 3.4: Externe verslaglegging
Subdomein 3.5: Financiële analyse
Domein 4: Strategisch management en organisatie
Subdomein 4.1: Missie, visie, waarden en doelen
Subdomein 4.2: Organisatiestructuren en leiderschap
Subdomein 4.3: Corporate governance
Subdomein 4.4: Strategieën
Domein 5: Commerciële economie (voorheen: marketing)
Subdomein 5.1: Missie, visie en doelen
Subdomein 5.2: Interne en externe omgeving
Subdomein 5.3: Marketingstrategie en planning
Subdomein 5.4: Evaluatie en feedback
Domein 6: Contracten
Subdomein 6.1: Familierecht
Subdomein 6.2: Familiebedrijven

Subdomein 6.3: Ondernemingsrecht
Subdomein 6.4: (Nieuwe) financiële derivaten

Domein 1: Management accounting

Toepassen, analyseren en evalueren voor het management/bestuur van (aangereikte en zelf verzamelde) financiële informatie voor 'planning and control' (opbrengsten en kosten/kostprijs vaststellen) om het resultaat van een organisatie te kunnen bepalen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van trefwoorden en procedures die in dit domein en de bijbehorende subdomeinen van deze kennisbasis zijn geformuleerd.

Subdomein 1.1: Interne informatievoorziening

- Managementinformatiesystemen (bijvoorbeeld: balanced scorecard methode)
- Relatie met bedrijfsstrategie
- Beheersing van bedrijfsprocessen waaronder technieken van budgettering
- Contingentie benadering (fit for use)
- Kritische succesfactoren (bijvoorbeeld 7-S model)

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Toepassingen van de Balanced Score Card methode evalueren.
2. Analyseren en beoordelen van de informatiebehoeften en Informatievoorziening ten behoeve van verschillende organisatieniveaus.
3. Opstellen, analyseren en beoordelen van een budgetteringsysteem.
4. Beoordelen van voorgestelde organisatieveranderingen op hun consequenties.
5. Bepalen, analyseren en beoordelen van kritische succesfactoren van een organisatie.
6. Analyseren en beoordelen van een managementinformatiesysteem in verschillende situaties

Subdomein 1.2: Interne planning

- Beslissingsbomen
- Continue verbetering (Kaizen)
- Managementcyclus (PDCA)
- Feedback en feedforward controls
- Just-in-time (JIT)
- Knelpuntsfactor (theory of constraints)
- Leereffect, leercurve
- Voorraadbeleid
- Riskmanagement
- Waardeketen (value chain)
- Transferpricing

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Herkennen en analyseren van knelpunten in bedrijfsprocessen
2. Verklaren, analyseren en beoordelen van de rol van management accounting bij het beheersen van bedrijfsprocessen.
3. Bepalen, analyseren, beoordelen en evalueren van bestel- en voorraadpolitiek in een gegeven situatie.
4. Verklaren, analyseren en beoordelen van verschillen tussen planning (soll) en realisaties (ist).

Subdomein 1.3: Opbrengsten-en kostencalculaties

- Traditionele systemen (waaronder job-order costing en process costing)
- Taxonomieën (waaronder vast, variabel, direct, indirect, differentieel, discretionair)
- Activity based costing (ABC)
- Allocatie van kosten
- Budgettering / technieken
- Cost-volume-profit analysis
- Investeringsanalyse
- Life cycling costing
- Opportunity costs
- Productiviteit, effectiviteit, efficiëntie
- Traceable costs
- Verschillenanalyses (voor- en nacalculatie)

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Analyseren en beoordelen van kostengedrag en opbrengstengedrag bij verschillende prestatieniveaus.
2. Toepassen, beoordelen en evalueren van budgetteringstechnieken.
3. Noemen, verklaren en analyseren van oorzaken van hoge of lage kostenefficiëntie.
4. Uitvoeren, verklaren en analyseren van productiviteitsberekeningen.
5. Opstellen, analyseren, beoordelen en evalueren van kosten- en opbrengstencalculaties.
6. Opstellen, analyseren, beoordelen en evalueren van dekkingsbijdrageberekeningen van producten, productgroepen, klant(groep)en, afzetmarkten of verkoopkanalen.
7. Schrijven van een verhandeling of essay op basis van een stelling.
8. Evalueren met behulp van opportunity costs van bedrijfsbeslissingen die een effect hebben op kosten en opbrengsten.
9. Verklaren waarom op korte termijn sommige kosten en opbrengsten niet van belang zijn voor managementbeslissingen (verschil relevante en niet-relevante kosten en opbrengsten).

Subdomein 1.4: Interne analyse en verslaglegging

- Activiteitskengetallen
- Ratio-analyse
- Financieel/niet-financieel
- Deelbudgetten en masterbudget
- Human resource management
- Bedrijfsprocessen
- Rendement (ROI: return on investment)
- Toegevoegde waarde
- Werkkapitaal

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Opbouwen van een masterbudget vanuit deelbudgetten.
2. Opstellen, analyseren en beoordelen van rendementsberekeningen.
3. Opstellen, analyseren en beoordelen van activiteitskengetallen.
4. Analyses maken en presenteren, een evaluatie schrijven en presenteren op basis van beschikbare informatie over ontvangsten, betalingen, marges, EBIT (earnings before interest and tax), operationele kosten, toegevoegde waarde, netto inkomen en vermogenscomponenten.

Subdomein 1.5: (Intern) onderzoek en control

- Managementcyclus
- Corporate en public governance
- Internal auditing versus external auditing
- Agency-problemen
- Kwaliteitssystemen (bijvoorbeeld: ISO, EFQM, INK-model)
- Duurzaam ondernemen (people, profit, planet)
- Benchmarking

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Uitleggen hoe de principaal op basis van enerzijds verschillende doeleinden en anderzijds onvolledige informatie opportunistisch gedrag van de agent kan helpen voorkomen.
2. Verklaren van het belang van internal auditing en de verschillen benoemen tussen internal auditing en external auditing.

Domein 2: Corporate finance

Toepassen, analyseren en evalueren van de financiële positie van een organisatie, en informatieverschaffing ten behoeve van beslissingsvoorbereiding voor interne stakeholders. Hierbij gebruikmakend van trefwoorden en procedures

die in dit domein en de bijbehorende subdomeinen van deze kennisbasis zijn geformuleerd.

Subdomein 2.1: Rapportages en financiële planning

- Korte termijn versus lange termijn
- Cost of capital
- Efficiënte markt hypothese (EMH)
- Modern portfolio theory (MPT)
- Capital asset pricing model (CAPM)
- Fiscale invloeden
- Financial en non-financial controls
- Internal auditing versus external auditing
- Strategic surveillance, bijvoorbeeld balanced scorecard
- Special alert controls

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Kennen van de theorie en interpreteren van de betekenis van de EMH, de MPT en het CAPM.
2. Berekenen en interpreteren van de implicaties van een verandering in de onderscheiden variabelen op de cost of capital.
3. Berekenen en interpreteren van de cost of capital.

Subdomein 2.2: Waarde en waarderen

- Netto contante waarde (NCW) en eindwaarde
- Cashflow-concept versus winst-concept
- Doel en doelstellingen organisatie
- Waarde en waarderen (aandelen, obligaties)
- Free cashflow (FCF)
- Financiële calculatie (samengestelde interest)

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Uitvoeren, vergelijken en interpreteren van financiële calculaties over diverse termijnen met diverse renten.
2. Onderscheiden, opstellen en interpreteren van diverse cashflow concepten: directe CF, indirecte CF en Free Cashflow.
3. Interpreteren van de onderscheiden resultaatbegrippen en deze omrekenen naar de diverse cashflow-begrippen.
4. Verklaren van begrippen rondom waardemaximalisatie.
5. Verklaren van on-going en non-going business concept ("Profit is an illusion, cash is a fact").

Subdomein 2.3: Working capital management

- Gouden Balansregel



- Cash conversion cycle (CCC)
- Werkkapitaal management
- Werkkapitaalratio's versus activiteitenratio's
- Financiële planning op korte termijn

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Internaliseren van de diverse werkkapitaalbegrippen en de doelstellingen van het werkkapitaalmanagement bezien vanuit diverse partijen en concepten.
2. Interpreteren van de verschillen tussen de CCC, de toegevoegde waarde cyclus, de value chain en het waardenkringloopschema.
3. Opstellen, berekenen en analyseren (horizontaal en verticaal) van ratio's: ratioanalyse.
4. Interpreteren van de Gouden Balansregel in de CCC.

Subdomein 2.4: Vermogens- en kapitaalstructuur

- Financieringsstructuur: het afstemmen van de vermogensstructuur op de kapitaalstructuur
- EV (eigen vermogen) versus VV (vreemd vermogen)
- Corporate debt: diverse vormen van VV
- Credit risk
- Herkapitalisatie
- Optimale kapitaalstructuur

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Onderscheid maken tussen de boekhoudkundige balans (debet/credit) en de financieringsstructuur (vermogens en kapitaalstructuur).
2. Onderscheiden van de diverse vormen van eigen en vreemd vermogen en het bepalen van optimale vermogensstructuur.
3. Interpreteren van de implicaties van vormen van VV en EV op de kostenstructuur en zeggenschapstructuur binnen de organisatie.
4. Interpreteren van de gevolgen van de diverse vormen van VV op het credit risk en daarmee de credit rating van de organisatie.
5. Berekenen van de credit rating aan de hand van de relevante Z-score voor een organisatie.
6. Interpreteren van de rating-notes die rating agencies toekennen aan organisaties.

Subdomein 2.5: Risico en opbrengst

- Risicomanagement (doelstellingen, identificeren, inschatten, beoordelen, beheersen, monitoren)
- Systematisch (markt; niet diversificeerbaar) versus niet-systematisch (uniek; diversificeerbaar)
- Afzetrisico / prijsrisico / bedrijfsrisico / financieel risico

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Onderscheiden, berekenen en interpreteren van de diverse soorten risico's:
 - binnen organisaties / projecten, - tussen financieringsvormen, - binnen portefeuilles.
2. Toepassen van statistische berekeningen en concepten om risico te benaderen: Value at Risk, range, modus, mediaan, variantie, standaarddeviatie, variatiecoëfficiënt, portefeuille variantie, co-variantie en correlatiecoëfficiënt.

Subdomein 2.6: Financiële instrumenten

- On-balance (geldmarkt, kapitaalmarkt)
- Off balance (geldmarkt, kapitaalmarkt, hybride instrumenten)
- Arbitrage
- Primaire instrumenten
- Derivaten
- Hedging
- Yieldcurves
- Termijncontracten
- Leasing & factoring

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Onderscheiden van de diverse vormen van leasing en factoring.
2. Onderscheiden en interpreteren van de juridische eigendom en economische eigendom alsmede de daaraan verbonden risico's.
3. Berekenen van de leasetermijnen.
4. Berekenen van de wanbetalingsfactor en de implicaties van factoring hierop.
5. Beoordelen van het gebruik van financiële instrumenten in verschillende situaties.
6. Berekenen en interpreteren van koersen.

Domein 3: Financial accounting

Toepassen, analyseren en evalueren van de financiële positie van een organisatie voor externe stakeholders. Hierbij gebruikmakend van trefwoorden en procedures die in dit domein en de bijbehorende subdomeinen van deze kennisbasis zijn geformuleerd.

Subdomein 3.1: Financial statements

- Balans
- Resultatenrekening
- Geconsolideerde cijfers
- Kasstroomoverzicht
- Mutatieoverzicht eigen vermogen
- Other Comprehensive Income (Totaal Overzicht)

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Lezen, begrijpen, analyseren, evalueren en opstellen van financiële overzichten.
2. Duiden van verbanden tussen balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht.
3. Opstellen van kasstroomoverzichten volgens de directe en indirecte methode.

Subdomein 3.2: Winst- en vermogensvraagstukken

- Basisprincipes voor de waardering en winstbepaling
- Bedrijfseconomische- en fiscale winstberekening
- Instandhoudingsdoelstellingen en waarderingsgrondslagen
- Winst- en vermogensbepalingsstelsels
- Winstbepaling op basis van het 'accounting concept of profit'
- Winstbepaling op basis van het 'economic concept of profit'
- (Ongeoorloofde) winststuring

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Bepalen van winst en het vermogen volgens historische en substantialistische stelsels.
2. Bepalen van fiscale winst en de verwerking van belastingen in de jaarrekening.
3. Verklaren en beoordelen van consequenties voor de jaarrekening tussen bedrijfseconomische en fiscale waardering.
4. Verklaren van de betekenis van accounting principes.
5. Beoordelen of de financiële verslaglegging is opgesteld in overeenkomst met accounting principes.

Subdomein 3.3: Regelgeving, op hoofdlijnen, rondom de jaarrekening

- EU-regelgeving
- IFRS-publicaties
- NL- regelgeving (volgens de Nederlands wet)
- Richtlijnen Raad voor de Jaarverslaggeving
- Toezichthouders en regelgevers

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Uitleggen en verklaren van IFRS-publicaties, Nederlandse wetgeving (BWII, titel 9) en richtlijnen.
2. Herkennen van toepassingen van regelgeving in de jaarrekening.
3. Verklaren van belang van harmonisatie in regelgeving.

Subdomein 3.4: Externe verslaglegging

- Accounting quality, materialiteit
- Concernvorming
- Corporate governance



- Financieel, sociaal, milieu, maatschappelijk jaarverslag
- Jaarrapport: jaarverslag, jaarrekening en overige gegevens samenvoljaarrekening
- Regelgeving, harmonisatie en vergelijkbaarheid
- Stakeholders en behoeften
- Vreemde valuta
- Winstbelasting

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Verklaar van de betekenis en belang van externe verslaggeving.
2. Duiden en verklaren van ontwikkelingen en problemen.
3. Toelichten van de betekenis van governance.
4. Beoordelen (in algemene zin) of externe verslaggeving van organisaties voldoet aan de code voor corporate governance.
5. Versklaren van verschillen in verslaggeving tussen profit-organisaties en not-for-profit organisaties.
6. Herkennen en verklaren van de uitwerking van concernvorming in de verslaggeving.
7. Herkennen van manieren van risicomanagement in de jaarrekening.
8. Verklaar van de functies en werking van het accountantsberoep.
9. Verklaar van de relatie tussen mvo en de externe verslaggeving.
10. Herkennen van mvo-uitingen in de verslaggeving.

Subdomein 3.5: Financiële analyse

- Fundamentele analyses versus technische analyse
- Ratioanalyse
- Cashflowanalyse

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Beoordelen van de financiële structuur en winstgevendheid van organisaties aan de hand van externe rapportages, in het bijzonder de jaarrekening.
2. Beoordelen van de accounting quality aan de hand van de jaarrekening.
3. Analyse maken aan de hand van een jaarrapport van de interne sterkte en zwakke punten van het bedrijf; bedrijf en branche trends herkennen en het resultaat van het bedrijf ten opzichte van de gehele branche beoordelen.

Domein 4: Strategisch management en organisatie

Analyseren en evalueren van de samenhang en machtsprocessen in organisaties, nodig om tot samenwerken, functioneren en presteren te komen, gebruikmakend van trefwoorden en procedures die in dit domein en de bijbehorende subdomeinen van deze kennisbasis zijn geformuleerd, voor medewerkers van een organisatie.

Subdomein 4.1: Missie, visie, waarden en doelen

- Markten en klanten
- Toekomstscenario's
- Organisationsgedrag
- Strategiebenaderingen
- Strategisch leiderschap
- Ondernemerschap

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Duiden van toekomstscenario's als tool voor strategische besluitvorming.
2. Herkennen en beoordelen van de missie, visie en waarden van een organisatie.
3. Analyseren van verschillen en overeenkomsten tussen een bewust geplande (deliberate) strategie en een spontaan ontstane (emergent) strategie.
4. Herkennen en analyseren van functies en rollen van strategisch leiderschap.

Subdomein 4.2: Organisatiestructuren en leiderschap

- Taken, groeperingen, functies, divisies, bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- Coördinatiemechanismen
- Input-throughput-output model
- Structuurontwerpen
- Netwerken en connectiviteit
- Informatietechnologie
- Leiderschapsmodellen

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Herkennen en beschrijven van organisatiestructuren/modellen, deze in kaart brengen en ze in de context van de marktomgeving plaatsen.
2. Herkennen van samenwerkingsvormen en benoemen van kenmerken in deze relaties.
3. Beschrijven van verschillen tussen MKB en multinationals in relatie tot leiderschap.
4. Duiden van verschillen tussen transformationeel, transactioneel en laissezfaire leiderschap in hun relatie tot de strategische besluitvorming.
5. herkennen, analyseren en evalueren van coördinatiemechanismen aan de hand van een concrete casusbeschrijving.

Subdomein 4.3: Corporate governance

- Stakeholders
- Agencytheorie en governance mechanismen
- Ethische kwesties (bijvoorbeeld belangenconflicten, psychologische en geografische afstanden, persoonlijke/bedrijfsethiek)

- Filosofische benaderingen, bijvoorbeeld Friedman doctrine, utilitarisme, morelerechtenbenadering, rechtvaardigheid
- Cultuurtypering, bijvoorbeeld macht, rollen, taken, personen

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Analyseren van stakeholderbelangen aan de hand van een concrete casusbeschrijving.
2. Analyseren en beoordelen van het ethisch gedrag en de verantwoordelijkheid van een organisatie.
3. Noemen, verklaren en analyseren van governance mechanismen van verschillende bedrijfsfuncties.
4. Geven, verklaren en analyseren van voorbeelden van belangenconflicten en de relatie met de agencytheorie uitleggen.
5. Uitleggen van de werking van de agencytheorie (bijvoorbeeld aan de hand van een zelf te bedenken spel (speltheorie)).
6. Herkennen, benoemen, analyseren en oplossingsvoorstellen doen van ethische problemen aan de hand van een concrete casusbeschrijving.
7. Herkennen en analyseren van cultuurverschillen tussen ondernemingen werkzaam in verschillende geografische gebieden (bijvoorbeeld met behulp van Geert Hofstede's typologie).

Subdomein 4.4: Strategieën

- Strategische analysemodellen (bijvoorbeeld SWOT, BCG, strategische groepen, vijfkrachtenmodel van Porter, waardeketen)
- Concurrentie- en klantenanalyse (profiel schetsen, kerncompetenties, managementprofiel, segmentatie, klantenwaarden)
- Omgevingsanalyse (bijvoorbeeld PEST-analyses, stakeholders, scenario's)
- Evolutieanalyse (bijvoorbeeld leercurven, groeirichtingen, PLC-positie)
- Financiële analyse
- Functionele gebieden
- Superieure efficiëntie
- Operationeel kwaliteitsmanagement (Six Sigma)
- Superieure innovatie en verandering
- Superieure klantenfocus
- Geschiktheid, uitvoerbaarheid, aanvaardbaarheid (suitability, feasibility, acceptability)
- Competitieve positionering
- Succesvolle bedrijfsmodellen
- Klantenfocus en waardecreatie
- Kernvoordelen, competenties
- Strategische groepen
- Strategieën voor 'fragmented industries'
- Strategieën en de levensloopcyclus
- Horizontale integratie, verticale integratie, outsourcing
- Multibusiness model

- Diversificatie

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Herkennen, analyseren en beoordelen van samenhang tussen verschillende functionele strategieën.
2. Beoordelen van de geschiktheid, uitvoerbaarheid en aanvaardbaarheid van een strategie.
3. Benoemen en analyseren van proceselementen die als critical to quality (CTQ) worden beschouwd (Six Sigma) aan de hand van een concrete casusbeschrijving; en vervolgens verbetervoorstellen doen.
4. Analyseren van de competitieve positie aan de hand van een concrete casusbeschrijving.
5. Analyseren en beargumenteren van voor- en nadelen van verschillende generieke strategieën.
6. Analyseren van strategische groepen aan de hand van kenmerken als productdiversiteit, geografische dekking, aantal bediende segmenten, gebruikte distributiekkanalen, aantal brands, marketinginspanning en product- of prijsbeleid.
7. Herkennen van de samenhang tussen corporate, business en functionele strategieën.

Domein 5: Commerciële economie (voorheen: marketing)

1. Analyseren en evalueren van de marketingproblematiek, als mede creëren van mogelijke integrale oplossingsrichtingen.
2. Vaardigheden om in een werkgroep (collegiaal team) projectmatig te werken.
3. Vaardigheden op het terrein van zelfstandige verwerking van (actuele) bedrijfseconomische verschijnselen.

Subdomein 5.1: Missie, visie en doelen

Generieke strategieën, concurrentiestrategieën, e-business strategieën, waardestrategieën.

- Kerncompetenties / ondernemerschap
- Mission statement, business definition
- Strategische groepen

Richtingevende voorbeeldvragen

1. Uitleggen en kritisch evalueren van verschillende strategieën ten opzichte van elkaar.
2. Herkennen, analyseren en beoordelen van kerncompetenties in een organisatie.
3. Opstellen en beoordelen van een missie en business definition.
4. Bepalen en de relatie verklaren van strategische groepen ten opzichte van de algemene strategie.

Subdomein 5.2: Interne en externe omgeving

- STEP-analyse (politiek, economisch, sociaal en technologisch)
- Vijf krachtenmodel van Porter
- Concurrentenanalyse
- Benchmarking: doel, stappen, methode
- Consumentengedrag
- Plaats van marketing in een organisatie en inhoud van de marketingfuncties
- Portfolioanalyse
- Data-analyse
- Prognosetechnieken
- Product life cycle
- Gebruiks- en gedragsonderzoek (ook internet)

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Beschrijven, analyseren en beoordelen van de STEP-factoren en hun invloed op een organisatie en marketing.
2. Uitvoeren van omgevingsanalyses en de uitkomsten en gevolgen verklaren.
3. Analyseren van consumentengedrag en de gevolgen die uit dit gedrag voortkomen benoemen en verklaren.
4. Kennen van de verschillende rollen van marketing in een organisatie en de bijbehorende functies.
5. Analyseren en verklaren van de invloed van marketing op andere onderdelen van de organisatie.
6. Doorrekenen van financiële consequenties van marketingacties en/of investeringen in nieuwe producten/markten en op basis van de resultaten aanbevelingen geven voor het te voeren marketingbeleid.
7. Uitvoeren en analyseren van een portfolioanalyse; implicaties voor strategische beslissingen duiden.

Subdomein 5.3: Marketingstrategie en planning

- SWOT-analyse
- Segmentatie, targeting, positionering (STP)
- Marktbenaderingen
- Beleid betreffende product, prijs, distributie en communicatie
- Direct marketing: management en beleid
- Strategische en tactische marktbeslissingen in relatie tot internationaliseringstrategieën
- Internationale macro-omgevingsfactoren
- Entreestrategieën: directe investering, joint venture, licenties, direct en indirect exporting
- Informatiebronnen voor internationale markten
- Crosscultureel consumentengedrag

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Herkennen, opsommen, analyseren en beoordelen van kansen, bedreigingen, sterkten en zwakten van een specifieke onderneming, en deze kennis omzetten naar beleidsvraagstukken.
2. Geven van adviezen over de gewenste STP-combinatie, rekening houdend met de doelstellingen op product/marktniveau.
3. Analyseren van de gevolgen van het digitale tijdperk op marketingstrategieën en op de hoogte zijn van de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van marketing.
4. Analyseren van de internationale omgeving van een organisatie; conclusies trekken in het kader van marketingmix, entree strategie, export, outsourcing en prijsstrategie.

Subdomein 5.4: Evaluatie en feedback

- Marketing audit
- Klanttevredenheid
- Learning organisation
- Balanced scorecard

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Beoordelen van marketingstrategie of beleid op basis van de interne en externe omgeving.
2. Verwerken van resultaten uit evaluatie en feedback en terugkoppeling naar de oorspronkelijke marketingstrategie/ marketingbeleid.
3. Opstellen van verbetervoorstellen ten opzichte van marketingstrategie en beleid.

Domein 6: Contracten

Analyseren en evalueren van informatie op basis van aangereikte en zelf gevonden bronnen om persoonlijke en bedrijfsmatige financiële structuren met elkaar te vergelijken en te beoordelen op juridische c.q. financiële realiseerbaarheid.

- Relevante juridische casuïstiek analyseren, evalueren en mogelijke integrale oplossingsrichtingen creëren.
- Vaardigheden verwerven om in een werkgroep (collegiaal team) projectmatig te werken.
- Vaardigheden verwerven op het terrein van zelfstandige verwerking van juridisch c.q. economische verschijnselen

Subdomein 6.1: Familierecht

- Personenrecht / afstamming
- Ouderlijk gezag / voogdij



- Huwelijk / geregistreerd partnerschap (GP)
- Huwelijksvermogensrecht
- Echtscheiding / ontbinding GP
- Alimentatie partner / kind
- Erfrecht
- Schenkingsrecht

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Herkennen van familierechtelijke (afstammings)relaties in formele en informele relaties, waarbij tevens de vermogensrechtelijke aspecten een rol spelen.
2. Kennen van de verhouding van biologische verwantschap met juridische voogdij over een minderjarige.

Subdomein 6.2: Familiebedrijven

- Kenmerken
- Ondernemerschap
- Besturing
- Opvolging
- Maatschappelijke context

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Weten welke opvolgingsproblematiek veel voorkomt in familiebedrijven.
2. Kennen van de verantwoordelijkheid van de directeur-groootaandeelhouder (DGA) binnen het familiebedrijf.

Subdomein 6.3: Ondernemingsrecht

- Rechtspersonen
- BV en NV
- Beschermingsmaatregelen
- Conflicten
- Fusie en splitsing

Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Weten waar het omslagpunt ligt, fiscaal gesproken, om van een EZ naar een BV te gaan.
2. Kunnen analyseren van juridische beschermingsmaatregelen en de effecten daarvan op de belangen van stakeholders.

Subdomein 6.4: (Nieuwe) financiële derivaten

- Opties
- Crypto-currencies
- Block-chain
- Crowdfunding

10
voor
de
leraar



Richtinggevende voorbeeldvragen

1. Weten wat de kenmerkende verschillen zijn tussen call en put opties.
2. Uitleggen wat de betekenis is van de moderne portefeuilletheorieën.

5 Redactie en validering

Redactieteam

Harrie Verlegh	Fontys Lerarenopleiding Tilburg
----------------	---------------------------------

Valideringsgroep

Luc Meerschaert	HZ University of Applied Sciences, Opleiding Finance & Control, Vlissingen
Jeroen Abbes	Leo Kannercollege, Leiden
Hans Commissaris	RSG 't Rijks, Bergen op Zoom
Alex Slob	Johannes Fontanus College, Barneveld
Bob van den Brand	TIAS School for Business and Society Tilburg School of Economics and Management, Tilburg University
Simon Rozendal	Voorzitter valideringsgroep, stuurgroep LOVM, NHL Stenden Hogeschool
Gitte Hoogland	Projectleider, <i>10voordeleraar</i>

Colofon

Den Haag, maart 2018

Uitgave

10voordeleraar, Vereniging Hogescholen

www.10voordeleraar.nl

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die nochtans onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden de auteurs, redactie en uitgever geen aansprakelijkheid voor de gevolgen daarvan.