



# Projectbudgetten

(“een **serieuze** projectbegroting”)

## DEMOS, 17/12/2015

## Enkele bedenkingen

**Dirk De Corte,**

Managing Partner ImproveMenT

Docent Financieel Management Universiteit Antwerpen

# The World of Finance...

The  
Economist

*“Basically finance is boring except to its practitioners or when everything goes wrong”,*

The Economist, April, **1992**



**“Budgetten” – “Begroting”**

# “Budgetten” – “Begroting”

## Le Budget “Vitrine”



## Le Budget “Tartine”





**Cijfers...**



**Budget: 25.000.000**

**80 voorstellingen**

**312.500 p/vrst**

**Omzet = 1000 x 50€ = 50.000 €**

**Rest= 262.500 €**

**262.500 euro...**



**Gemiddelde gezinswoning**



**Zijn weeksalaris**

# Excel sheets...

Creative Jumpers breakeven punt.xlsx

Start | Lijst | Tabellen | Grafieken | SmartArt | Formules | Gegevens | Controleer | Ontwikkelaar

Beveilig | Opvullen | Lettertype | Lijst | Gevoel | Financiële | Opmaak | Cellen | Thema's

C14 | =3C12\*D14

**BREAKEVEN PUNT**

De blauwe cijfers zijn invulvelden, daar vul je de variabelen in.  
 Het percentage in cel D12 is het percentage van je variabele kost tegenover je omzet.  
 In het gele kader plaats je respectievelijk het aantal verkopen en de "eenheidsprijs" (prijs per stuk)  
 Verkoop je goederen dan slaat het aantal verkopen op het aantal stuks dat je wil verkopen per jaar (bv 500 stuks), de eenheidsprijs op de prijs per stuk (bijv. 500 € per stuk).  
 Verkoop je diensten dan slaat het aantal verkopen op het aantal uur dat je wil presteren per jaar (bv 1000u), de eenheidsprijs op de prijs per uur (bijv. 100 € per uur).  
 Je eigen verloning plaats je bij bezoldingen als je een vaste verloning wil voorzien, opteer je voor een flexibele verloning gekoppeld aan de omzet zet je dit onder "variabele verloning" bij de bedrijfskosten uitgedrukt als % van de omzet.

10	Bedrijfsopbrengsten	220.000 €			Omzet	220.000 €
11	Omzet	220.000 €			Variabele kosten	
12					Aankopen	66.000 €
13	Bedrijfskosten	158.000 €			Var verl	22.000 €
14	Aankopen	66.000 €	30%		Totaal variabele kosten	88.000 €
15	Variabele verloning	22.000 €	10%			80
16	Bezold	50.000 €			Contributiemarge	132.000 €
17	Afsch	20.000 €			Vaste kosten	
18	Bedrijfswinst	62.000 €			Bezold	50.000 €
19	Fin kosten	12.000 €			Afsch	20.000 €
20	Interesten	12.000 €			Interesten	12.000 €
21	Winst v bel	50.000 €			Totaal vaste kosten	82.000 €
22	Bel	15.000 €	30%		Resultaat vr bel	50.000 €
23	Win na bel	35.000 €				
24						
25	aantal verk	eenheidsprijs				

88 tab | Start | End | Som= 66.000





# Projectbegroting... Wat?

- Resultaatsbegroting?
- Kasbegroting?
- Een “mengeling” van de twee?
- “Running Budgets”?
- “Dynamic Forecasting”?

# Uitgaven Kosten...

5 Geef hieronder een raming van de uitgaven voor het project in het eerste kalenderjaar.

Som alle uitgaven op die met het project verbonden zijn. De uitgaven kunnen zowel werkings- als personeelskosten omvatten. Als u personeelskosten vermeldt, geef dan een gedetailleerd overzicht van die kosten (barema, niveau, paritair comité, voltijds of deeltijds).

Markeer de kosten waarvoor u de subsidie aanvraagt, met een asterisk (\*).

<b>uitgaven</b>	<b>beschrijving</b>	<b>bedrag</b>
	aankoop van goederen	euro
	aankoop van diensten	euro
	huur van lokalen	euro
	onderhoud en herstellingen	euro
	energiekosten	euro
	kantoorbenodigdheden	euro
	telefoon, fax en verzending	euro
	drukwerk	euro
	publiciteit	euro
	verzekeringskosten	euro
	vervoerskosten	euro

**“Tegen de afschrijfwaarde”..**

Begroting van een participatieproject in cultuur, jeugdwerk of sport – pagina 3 van 7

	personeelskosten	euro
	<b>afschrijvingen</b>	euro
andere kosten:		euro
		euro
		euro
		euro
		euro
		euro
		euro
		euro
<b>totaal van de uitgaven</b>		<b>euro</b>

# Projectbegroting...

- Kosten – Opbrengsten
  - Afschrijvingen!
- Uitgaven – Inkomsten
  - Investerings!

# Klassieke voorstelling... (volgens boekhoudschema)

## KOSTEN

- 60: Aankopen
- 61: Diensten en diverse goederen
- 62: Lonen
- 63: Afschrijvingen
- 64: Andere kosten
- 65: Financiële kosten
- 66: Uitzonderlijke kosten
- **WINST?**

## OPBRENGSTEN

- 70: Omzet
- 74: Subsidies
- 75: Financiële opbrengsten
- 76: Uitzonderlijke opbrengsten
- **VERLIES**

# Klassieke voorstelling... (volgens boekhoudschema)

## KOSTEN

- 60: Aankopen
- 61: Diensten en diverse goederen
- **62: Lonen**
- 63: Afschrijvingen
- 64: Andere kosten
- 65: Financiële kosten
- 66: Uitzonderlijke kosten
- **WINST?**

## OPBRENGSTEN

- 70: Omzet
- 74: Subsidies
- 75: Financiële opbrengsten
- 76: Uitzonderlijke opbrengsten
- **VERLIES**



# Lonen



# Loonkost

- Netto v bruto
- Vakantiegeld
  - Enkel vakantiegeld
  - Dubbel vakantiegeld



# Netto v brutto

Bruto mnd

2.500,00 €

# Netto v bruto

<b>Bruto mnd</b>	<b>2.500,00 €</b>	
<i>RSZ werknemer</i>	- 326,75 €	13,07%
Bruto na RSZ	2.173,25 €	

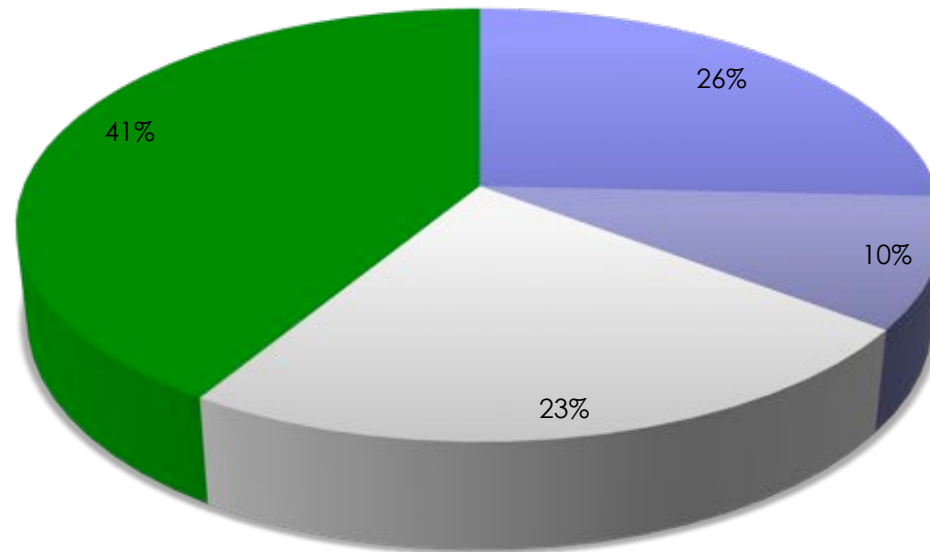
# Netto v bruto

<b>Bruto mnd</b>	<b>2.500,00 €</b>	
<i>RSZ werknemer</i>	- 326,75 €	13,07%
Bruto na RSZ	2.173,25 €	
<i>Bedrijfsvoorheffing</i>	- 781,89 €	35,98%
<b>Netto loon</b>	<b>1.391,36 €</b>	
Netto loon v bruto		55,65%

# Netto v bruto

<b>TOTALE LOONKOST</b>	<b>3.367,50 €</b>	
RSZ werkgever	851,75 €	34,70%
<b>Bruto mnd</b>	<b>2.500,00 €</b>	
RSZ werknemer	- 326,75 €	13,07%
Bruto na RSZ	2.173,25 €	
Bedrijfsvoorheffing	- 781,89 €	35,98%
<b>Netto loon</b>	<b>1.391,36 €</b>	
Netto loon v bruto		55,65%
Netto loon v kost		41,32%

# Loonkost bij 2.500 € brutomaandloon



■ RSZ WG ■ RSZ WN ■ Belasting ■ Netto

# Vuistregel

- Jaarloonkost = Bruto maandloonkost x **20**
- 2.500 brutomaandloon
- 50.000 jaarkost

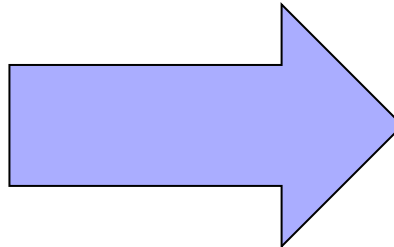


# Tax shift???

- Spannend...

# “De Tax Shift”

**35% RSZ  
op Bruto  
loonlast**



3000 bruto  
 $3000 \times 1,35 = 4050$   
wordt  
 $3000 \times 1,25 = 3750$   
of 300 minder  
 $300/4050 =$   
7,4% GOEDKOPER

**25% RSZ  
op Bruto  
loonlast**



# Meerderheid verdedigt regeringsbeleid: "Tax shift is sociaal en progressief"

14-10-15, 12.51u - **DB/TT** - Bron: Eigen berichtgeving, België

LEES LATER ★



## Oppositie schiet op **taxshift**





# De tax shift en de cultuursector...

TAXSHIFT HEEFT OOK EFFECT OP CULTURELE ORGANISATIES

## Taxshift kan besparingen cultuur helpen wegwerken

13 OKTOBER 2015 | [Geert Seis](#)

De taxshift kan extra zuurstof geven aan de culturele organisaties. Bij sommige huizen, zoals Ultima Vez, Needcompany of de Filharmonie, zou de maatregel de zware besparingen van vorig jaar nagenoeg kunnen compenseren.

# De tax shift...



Dirk De Corte:

‘Hoe hoger de  
loonlast, hoe groter  
het voordeel’

Jitima Vez zou aan de taxshift winst overhouden. Danny Williams

De masteropleiding Cultuurmanagement van de Universiteit Antwerpen (UA) deed simulaties voor enkele organisaties. Daarvoor gebruikte ze gegevens die de huizen indienden bij de Balanscentrale. Ze berekende de volledige loonkost en hanteerde voor het gemak een werkgeversbijdrage van 25 %. Ze voegde er nog een indexsprong van 2 % aan toe en een subsidiekorting van 7,5 %.



# De tax shift

- 2016!

# Klassieke voorstelling... (volgens boekhoudschema)

## KOSTEN

- 60: Aankopen
- 61: Diensten en diverse goederen
- **62: Lonen**
- **63: Afschrijvingen**
- 64: Andere kosten
- 65: Financiële kosten
- 66: Uitzonderlijke kosten
- **WINST?**

## OPBRENGSTEN

- **70: Omzet**
- 74: Subsidies
- 75: Financiële opbrengsten
- 76: Uitzonderlijke opbrengsten
- **VERLIES**

# Eigen inkomsten of niet?

## KOSTEN

- 60: Aankopen
- 61: Diensten en diverse goederen
- **62: Lonen**
- **63: Afschrijvingen**
- 64: Andere kosten
- 65: Financiële kosten
- 66: Uitzonderlijke kosten
- **WINST?**

## OPBRENGSTEN

- **74: Subsidies**

# Eigen inkomsten of niet?

## KOSTEN

- 60: Aankopen
- 61: Diensten en diverse goederen
- **62: Lonen**
- **63: Afschrijvingen**
- 64: Andere kosten
- 65: Financiële kosten
- 66: Uitzonderlijke kosten
- **WINST?**

## OPBRENGSTEN

- **70: Omzet**
- 74: Subsidies
- 75: Financiële opbrengsten
- 76: Uitzonderlijke opbrengsten
- **VERLIES**





# Eigen inkomsten?

- “Kas” inkomsten?
  - Bijdragen?
  - Inkom?
- “Natura inkomsten”
  - Ruil
  - Quid waardering

# Voorbeeld Technicus HetPaleis

## KOSTEN

- 60-61: 20.000
- **62: Lonen: 10.000**
- Totaal: 30.000

## OPBRENGSTEN

- **70: Inbreng: 10.000**
- 74: Subsidies: 20.000
- Totaal: 30.000

# Voorbeeld Technicus HetPaleis

## KOSTEN

- 60-61: 20.000
- **62: Lonen: 10.000**
- Totaal: 30.000

## OPBRENGSTEN

- **70: Inbreng: 10.000**
- 74: Subsidies: 20.000
- Totaal: 30.000
  
- **1/3 “eigen inkomsten”**

# Voorbeeld Technicus HetPaleis

## KOSTEN

- 60-61: 20.000
- ~~62: Lonen: 10.000~~
- Totaal: ~~30.000~~ 20.000

## OPBRENGSTEN

- ~~70: Inbreng: 10.000~~
- 74: Subsidies: 20.000
- Totaal: ~~30.000~~ 20.000
  
- **GEEN** "eigen inkomsten"

# Klassieke voorstelling... (volgens boekhoudschema)

## KOSTEN

- 60: Aankopen
- 61: Diensten en diverse goederen
- 62: Lonen
- 63: Afschrijvingen
- 64: Andere kosten
- 65: Financiële kosten
- 66: Uitzonderlijke kosten
- **WINST?**

## OPBRENGSTEN

- 70: Omzet
- (71: Subsidies)
- 75: Financiële opbrengsten
- 76: Uitzonderlijke opbrengsten
- **VERLIES**



# Vaste en variabele kosten/inkomsten

- Vaste kosten/opbrengsten:
  - onafhankelijk van de activiteit
- Variabele kosten/opbrengsten:
  - afhankelijk van de activiteit

# Budget

## Kosten

- ?

## Opbrengsten

- ?

# Klassieke voorstelling... (volgens boekhoudschema)

## KOSTEN

- 60: Aankopen
- 61: Diensten en diverse goederen
- 62: Lonen
- 63: Afschrijvingen
- 64: Andere kosten
- 65: Financiële kosten
- 66: Uitzonderlijke kosten





# Klassieke voorstelling... (volgens boekhoudschema)

VAST

OF

VARIABEL

## OPBRENGSTEN

- 70: Omzet
- (74: Subsidies)
- 75: Financiële opbrengsten
- 76: Uitzonderlijke opbrengsten
- **VERLIES**

# Voorbeeldje

- Jongeren én ouders workshops rond theater
- 5 dagen
- 1 “begeleider”/”coach” per 5 deelnemers
- “externe” technische/inhoudelijke hulp via “professionele partner”

# Voorbeeld(je)

VASTE KOSTEN						VARIABELE OPBR			
huur lokaal	2.500 €				Inschrijving	3.000,00 €	150,00 €	20	
technicus	2.000 €				Technicus	2.000 €			
<b>VARIABELE KOSTEN</b>		#	p/unit						
lk begeleider	2.000 €	4	500 €	begeleiders					
Kst per din	2.000 €	20	100 €						
	<b>8.500 €</b>					<b>5.000 €</b>			
					Subsidie	<b>3.500 €</b>			

# Voorbeeld(je)

<b>VASTE KOSTEN</b>				<b>VARIABLE OPBR</b>			
huur lokaal	2.500 €			Inschrijving	3.000,00 €	150,00 €	20
technicus	2.000 €			Technicus	2.000 €		
<b>VARIABLE KOSTEN</b>							
		#	p/unit				
lk begeleider	2.000 €	4	500 €	begeleiders			
Kst per dln	2.000 €	20	100 €				
	8.500 €				5.000 €		
				Subsidie	3.500 €		
<b>VASTE KOSTEN</b>				<b>VARIABLE OPBR</b>			
huur lokaal	2.500 €			Inschrijving	3.750,00 €	150,00 €	25
technicus	2.000 €			Technicus	2.000 €		
<b>VARIABLE KOSTEN</b>							
		#	p/unit				
lk begeleider	2.500 €	5	500 €	begeleiders			
Kst per dln	2.500 €	25	100 €				
	9.500 €				5.750 €		
				Subsidie	3.750 €		

# Voorbeeld(je)

<b>VASTE KOSTEN</b>				<b>VARIABELE OPBR</b>			
huur lokaal	2.500 €			Inschrijving	3.000,00 €	150,00 €	20
technicus	2.000 €			Technicus	2.000 €		
<b>VARIABELE KOSTEN</b>							
	#	p/unit					
lk begeleider	2.000 €	4	500 €	begeleiders			
Kst per dln	2.000 €	20	100 €				
	8.500 €				5.000 €		
				Subsidie	3.500 €		
<b>VASTE KOSTEN</b>				<b>VARIABELE OPBR</b>			
huur lokaal	2.500 €			Inschrijving	3.750,00 €	150,00 €	25
technicus	2.000 €			Technicus	2.000 €		
<b>VARIABELE KOSTEN</b>							
	#	p/unit					
lk begeleider	2.500 €	5	500 €	begeleiders			
Kst per dln	2.500 €	25	100 €				
	9.500 €				5.750 €		
				Subsidie	3.750 €		
<b>VASTE KOSTEN</b>				<b>VARIABELE OPBR</b>			
huur lokaal	2.500 €			Inschrijving	2.250,00 €	150,00 €	15
technicus	2.000 €			Technicus	2.000 €		
<b>VARIABELE KOSTEN</b>							
	#	p/unit					
lk begeleider	1.500 €	3	500 €	begeleiders			
Kst per dln	1.500 €	15	100 €				
	7.500 €				4.250 €		
				Subsidie	3.250 €		

Tot slot...



# Statisch v dynamisch



# In de tijd...

		09/03	10/03	11/03	12/03	01/04	02/04	03/04	04/04	05/04
Koen	<b>8.215 €</b>	437 €	1.362 €	1.147 €	927 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	243 €	
Wouter	<b>8.215 €</b>	437 €	1.362 €	1.147 €	927 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	243 €	
Tom	<b>8.215 €</b>	437 €	1.362 €	1.147 €	927 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	243 €	
Katelijne	<b>9.922 €</b>		0 €	1.412 €	2.148 €	2.091 €	1.819 €	2.209 €	243 €	
Craig	<b>6.630 €</b>		1.727 €	1.727 €	1.727 €	1.449 €	0 €	0 €		
Danny	<b>2.917 €</b>		1.468 €	1.449 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
RSZ	<b>57.246 €</b>	0 €	0 €	343 €	0 €	647 €	25.364 €	106 €	27.086 €	3.700 €
verblijf gezelschap + techniek	2.100 €									2.100 €
brandstofkosten gezelschap	993 €	0 €	0 €	0 €	98 €	0 €	321 €	513 €	61 €	
brandstofkosten techniek	650 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	250 €	250 €	150 €	
huur lichte vrachtwagen	3.120 €						1.560 €	1.560 €		
verz. Voertuig wortel	891 €				691 €	0 €	0 €	201 €	0 €	
sejours Acteurs	2.429 €						1.000 €	1.429 €		
Kostuums	398 €				398 €					
andere kosten Wortel	2.624 €	0 €	500 €	25 €	58 €	929 €	125 €	908 €	80 €	
idem	883 €				396 €	27 €	365 €	36 €	58 €	
Communicatie	105 €							105 €		
15 % impressariaat Recettes Nederl.	4.201 €									4.201 €
<b>Totaal Uitgaven</b>	<b>119.754 €</b>	<b>1.312 €</b>	<b>7.782 €</b>	<b>8.397 €</b>	<b>8.296 €</b>	<b>9.242 €</b>	<b>34.902 €</b>	<b>11.416 €</b>	<b>32.607 €</b>	<b>5.800 €</b>
Recettes	33.405 €							12.100 €	9.000 €	12.305 €
Su bsidie VI Gemeenschap	<b>42.000 €</b>	37.800 €								4.200 €
Inbreng partners	44.350 €						27.500 €		16.850 €	
<b>Totaal Inkomsten</b>	<b>119.755 €</b>	<b>37.800 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>27.500 €</b>	<b>12.100 €</b>	<b>25.850 €</b>	<b>16.505 €</b>
<b>Uit minus In</b>	<b>1 €</b>	<b>36.488 €</b>	<b>-7.782 €</b>	<b>-8.397 €</b>	<b>-8.296 €</b>	<b>-9.242 €</b>	<b>-7.402 €</b>	<b>684 €</b>	<b>-6.757 €</b>	<b>10.705 €</b>
<b>Uit minus In cumul</b>	<b>36.488 €</b>	<b>28.706 €</b>	<b>20.309 €</b>	<b>12.013 €</b>	<b>2.771 €</b>	<b>-4.631 €</b>	<b>-3.947 €</b>	<b>-10.704 €</b>	<b>1 €</b>	



