

# Basis van bedrijfseconomie

voor non-financials



Noordhoff

**Rien Brouwers, Piet de Keijzer, Olaf Leppink**

2<sup>e</sup> druk



# Basis van bedrijfseconomie voor non-financials

**R. Brouwers**

**P. de Keijzer**

**O. Leppink**

---

Tweede druk

Noordhoff

Ontwerp omslag: Shootmedia  
Omslagillustratie: Getty Images

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:  
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB  
Groningen of via het contactformulier op [www.mijnnoordhoff.nl](http://www.mijnnoordhoff.nl).

*De informatie in deze uitgave is uitsluitend bedoeld als algemene informatie. Aan deze informatie kunt u geen rechten of aansprakelijkheid van de auteur(s), redactie of uitgever ontleen.*



0 / 22

© 2022 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Utrecht, Nederland.

Deze uitgave is beschermd op grond van het auteursrecht. Wanneer u (her)gebruik wilt maken van de informatie in deze uitgave, dient u vooraf schriftelijke toestemming te verkrijgen van Noordhoff Uitgevers bv. Meer informatie over collectieve regelingen voor het onderwijs is te vinden op [www.onderwijsauteursrecht.nl](http://www.onderwijsauteursrecht.nl).

*This publication is protected by copyright. Prior written permission of Noordhoff Uitgevers bv is required to (re)use the information in this publication.*

ISBN (ebook) 978-90-01-27839-7  
ISBN 978-90-01-27838-0  
NUR 782

# Woord vooraf

Flexibilisering van onderwijs vraagt om aangepaste leermiddelen, die toegesneden zijn op de situatie waarin ze worden gebruikt. Dat stelt een uitgever van leerboeken voor een uitdaging. Een leerboek kent doorgaans een door de auteur bepaalde volgorde van onderwerpen, waarbij de kennis van voorgaande hoofdstukken nodig is om de opvolgende hoofdstukken te kunnen begrijpen.

Samen met de uitgever hebben de auteurs een nieuwe aanpak uitgewerkt. Een aanpak gebaseerd op het ontwikkelen van op zichzelf staande, kleine modules waarin een bepaald onderwerp van het vakgebied wordt uitgelicht. En die flexibel kunnen worden ingezet in het onderwijs. Ook bij het ontwerpen van de modules zijn we er echter tegenaan gelopen dat voorkennis nodig is. Inzicht in de inhoudelijke samenhang van de modules is dus van essentieel belang om een volledig pakket van modules te kunnen kiezen, afgestemd op de specifieke behoefte. Het totale aanbod aan modules is opgenomen op de website [www.basisvanbedrijfseconomie.noordhoff.nl](http://www.basisvanbedrijfseconomie.noordhoff.nl), evenals aanwijzingen hoe uit dit aanbod een samenhangende keuze kan worden gemaakt.

Omdat het moderne hoger beroepsonderwijs vaak georganiseerd wordt rondom beroepsproducten c.q. beroepshandelingen geven we in dit boek voorbeelden van dergelijke keuzes.

Daarom een nieuw boek en didactiek. Het boek is opgedeeld in modules die afgestemd zijn op veelvoorkomende beroepsproducten en beroepshandelingen van verschillende opleidingen. Het boek bevat alle voor de doelgroep relevante bedrijfseconomische onderwerpen opgedeeld naar onderwerp en diepgang. In de inleiding gaan we in op het gebruik van het boek, waarbij we aangeven hoe het boek is opgebouwd, hoe de modules samenhangen en welke modules relevant zijn voor een aantal geselecteerde beroepsproducten/handelingen. Op de website zijn opgaven per module, aanvullende casussen, opdrachten, interactieve toetsvragen en instructiefilmpjes opgenomen.

Met deze nieuwe aanpak en het verschijnen van dit boek hopen de auteurs een passende oplossing te bieden voor de wensen van studenten en docenten. De auteurs ontvangen graag feedback over de toepasbaarheid van de methode, op- en aanmerkingen over de inhoud van de modules en wensen ten aanzien van de uitbreiding van het moduleaanbod.

De auteurs  
Roosendaal, Teteringen  
Voorjaar 2022



# Inhoudsopgave

**Inleiding** 8

**Beschrijving van de modules** 10

**Koppeling van modules aan beroepsproducten/beroepshandelingen** 14

## DEEL 1

**Bedrijfseconomische uitgangspunten** 17

**1 Bedrijven** 19

- 1.1 Bedrijfseconomie en bedrijf 20
- 1.2 Samenwerking tussen bedrijven 24
- 1.3 Ondernemingsvormen: eenmanszaak en personenvennootschappen 30
- 1.4 Ondernemingsvormen: ondernemingen met rechtspersoonlijkheid 35
- 1.5 Fiscale aspecten 43

**2 Bedrijfseconomische principes** 51

- 2.1 Opbrengsten, kosten en winst 52
- 2.2 Tijdvoorkeur van geld 56
- 2.3 Kengetallen 72
- 2.4 Onzekerheid en risico 78

**3 Financiële overzichten** 85

- 3.1 Financiële overzichten 86
- 3.2 Balans 90
- 3.3 Resultatenrekening 98
- 3.4 Kasstroomoverzicht 100

## DEEL 2

**Start van een bedrijf** 117

**4 Investeringsselectie** 119

- 4.1 Vormen van investeringen 120
- 4.2 Elementen van investeringsselectie 124
- 4.3 Investeringsselectietechnieken 130

**5 Werkkapitaalbeheer** 137

- 5.1 Treasure management 138
- 5.2 Cashflowcyclus 141
- 5.3 Werkkapitaalbeheer 143

- 5.4 Analyse werkkapitaalbeheer en voorraadbeheer 146
- 5.5 Debiteurenbeheer 155
- 5.6 Analyse en beheersing debiteuren 166
- 5.7 Cashmanagement 177

## 6 **Financiering van het bedrijf** 185

- 6.1 Financiële markten 187
- 6.2 Kenmerken van eigen en vreemd vermogen 196
- 6.3 Vormen van eigen vermogen 200
- 6.4 Aandelenkapitaal 211
- 6.5 Vormen van vreemd vermogen 221
- 6.6 Obligaties 234
- 6.7 Alternatieve financieringsvormen 244
- 6.8 Combineren van financieringsvormen 256

## 7 **Ondernemingsplan** 265

- 7.1 Financieringsmogelijkheden voor de starter 266
- 7.2 Ondernemingsplan 268
- 7.3 Financieel ondernemingsplan 275

## DEEL 3

### Beheersing van het bedrijf 289

## 8 **Planning en control** 291

- 8.1 Management accounting 292
- 8.2 Stellen en realiseren van doelen 297

## 9 **Kostengedrag** 307

- 9.1 Variabele en vaste kosten 308
- 9.2 Variabele kostencalculatie 312
- 9.3 Break-evenanalyse 314
- 9.4 Kostenoverwegingen bij keuze van productiemethoden 319

## 10 **Kostensoorten** 327

- 10.1 Kosten van arbeid 328
- 10.2 Kosten van duurzame productiemiddelen 334
- 10.3 Afschrijvingsmethoden 340
- 10.4 Afval en uitval 344

## 11 **Integrale calculatie** 349

- 11.1 Voor- en nacalculatie 350
- 11.2 Integrale kostprijs 353
- 11.3 Integrale kostencalculatie versus variabele kostencalculatie 356

## 12 **Kostenverbijzondering** 363

- 12.1 Indirecte kosten 364
- 12.2 Activity Based Costing 368



- 13 Gebruik van beslissingscalculaties 373**
  - 13.1 Minimum verkoopprijs 374
  - 13.2 Nieuwe verdienmodellen/kruissubsidiëring 378
  - 13.3 Differentieel calculeren 381
  - 13.4 Initiële kosten 384
  
- 14 Budgettering 389**
  - 14.1 Kostenbudgetten 390
  - 14.2 Budgetevaluatie 395
  
- 15 Masterbudget 401**
  - 15.1 Samenstelling van het masterbudget 402
  - 15.2 Opstellen van het masterbudget 403

## DEEL 4

### Beoordeling van het bedrijf 409

- 16 Jaarverslaggeving 411**
  - 16.1 Jaarverslag 413
  - 16.2 Corporate Governance 417
  - 16.3 Integrated Reporting 426
  
- 17 Financiële analyse van de jaarrekening 431**
  - 17.1 Rentabiliteit 432
  - 17.2 Financieel hefboomeffect 436
  - 17.3 Solvabiliteit 438
  - 17.4 Liquiditeit 441
  - 17.5 Activiteitsratio's 443
  - 17.6 DuPont-schema 445

### Illustratieverantwoording 448

### Register 449

# Inleiding

---

De *Basis van bedrijfseconomie voor non-financiële* is een verzameling modules waarin de basisbeginselen van het vakgebied worden behandeld.

Het boek bevat een selectie van onderwerpen die relevant zijn voor studenten in het hoger beroepsonderwijs die een basisvocabulary, kennis en inzicht van het vak nodig hebben om hun rol in de moderne organisaties, instellingen, bedrijven en ondernemingen te kunnen vervullen.

De keuze van de onderwerpen is afgeleid van een aantal beroepsproducten of beroepshandelingen die centraal staan in het functioneren in de praktijk.

Het onderbrengen van de modules in een boek noodzaakt de auteurs een volgorde in de te behandelen modules aan te brengen. Daarbij zijn modules waarin kennis van eerdere modules wordt gebruikt, zo veel mogelijk na die eerdere modules geplaatst.

Dit heeft geresulteerd in het samenvoegen van modules in samenhangende hoofdstukken, en hoofdstukken in samenhangende delen. De oorspronkelijke modules vormen paragrafen in de hoofdstukken.

Het boek is opgebouwd in vier delen:

- Deel 1 Bedrijfseconomische uitgangspunten
- Deel 2 Start van een bedrijf
- Deel 3 Beheersing van het bedrijf
- Deel 4 Beoordeling van het bedrijf

Het eerste deel *Bedrijfseconomische uitgangspunten* bevat een aantal basismodules, die voorbereidend zijn voor de modules in de overige delen. Het tweede deel *Start van een bedrijf* behandelt de investeringen en de financiering van de investeringen en mondt uit in de samenstelling van het ondernemingsplan. Het derde deel *Beheersing van het bedrijf* heeft de focus op de planning & controlcyclus en de bijbehorende kostencalculaties, eindigend bij de opstelling van het masterbudget. Het vierde deel *Beoordeling van het bedrijf* geeft handvatten om de processen en resultaten van een bedrijf te beoordelen.

Om ervoor te zorgen dat het boek meer is dan slechts een bundeling van losse modules, wordt elk hoofdstuk voorafgegaan door een openingscasus en afgesloten met een lijst van kernbegrippen. De openingscasus plaatst de onderwerpen uit het hoofdstuk in een kader. Door deze aanvulling leent het boek zich er ook uitstekend voor om de onderwerpen in de volgorde van het boek te behandelen als een inleiding in het vakgebied.

In deze inleiding is een aantal elementen opgenomen die tot doel hebben het flexibel gebruik te faciliteren. Daartoe is een aantal overzichten en schema's opgenomen.

Achtereenvolgens laten we zien:

- Een korte beschrijving van de modules (paragrafen), waarbij we tevens aangeven welke voorgaande modules vooraf moeten worden bestudeerd.
- De koppeling van de modules aan een aantal geselecteerde beroepsproducten of beroepshandelingen.



## Beschrijving van de modules

Nr.	Modulenaam	Voorafgaande modules	Beschrijving
1.1	Bedrijfseconomie en bedrijf		Beschrijving van het vakgebied bedrijfseconomie, bedrijven en ondernemingen, participanten, publieke en private bedrijven, oerproducten, handel, industrie en dienstverlening.
1.2	Samenwerking tussen bedrijven	1.1	Kartel, franchising, joint venture, fusie en overname, Europees samenwerkingsverband.
1.3	Ondernemingsvormen: eenmanszaak en personenvennootschappen	1.1	Bespreking van de kenmerken van eenmanszaak, vennootschap onder firma, man-vrouw-firma, maatschap en commanditaire vennootschap.
1.4	Ondernemingsvormen: ondernemingen met rechtspersoonlijkheid	1.1	Naamloze en besloten vennootschap, Europese vennootschap, coöperatie, vereniging en stichting.
1.5	Fiscale aspecten	1.3, 1.4, 2.1 en 10.1	Hoofdpijnen van inkomstenbelasting en vennootschapsbelasting. Vergelijking eenmanszaak en bv.
2.1	Opbrengsten, kosten en winst	1.1	Uitleg van het verschil tussen ontvangsten/uitgaven enerzijds en opbrengsten/kosten anderzijds en waarom dit verschil belangrijk is. Voorzichtigheidsprincipe en confrontatiebeginsel.
2.2	Tijdvoorkeur van geld	1.1	Principe van tijdvoorkeur, verschil enkelvoudige- en samengestelde rente, eind- en contante waarde (één bedrag en periodieke stortingen).
2.3	Kengetallen	1.1, 3.1, 3.2 en 3.3	Inleiding op het gebruik van kengetallen algemeen. Beschrijving van de soorten kengetallen en beschrijving van situaties waarin kengetallen worden gebruikt.
2.4	Onzekerheid en risico	1.1	Duidelijk maken dat informatie op basis waarvan beslissingen worden genomen niet altijd voor 100% zeker is, zeker als het gaat om toekomstgerichte informatie. Dan moet je een inschatting maken over de meest waarschijnlijke uitkomst. In de module wordt het verschil uitgelegd tussen de begrippen onzekerheid (eenmalige beslissingen, waarvoor geen objectieve kansverdeling is vast te stellen) en risico (gebaseerd op een objectieve kansverdeling).
3.1	Financiële overzichten	1.1	Principe administreren en uitleg van de financiële overzichten op hoofdpijnen.
3.2	Balans	3.1	Balans, kenmerken vaste en vlottende activa, vermogensvormen, geïnduceerd- en autonoom vermogen.
3.3	Resultatenrekening	2.1 en 3.1	Resultatenrekening, verschillen opbrengsten/kosten en ontvangsten/uitgaven.
3.4	Kasstroomoverzicht	3.1	Verskillende kastromen (Operatie, investering en financiering), aansluiting liquide middelen op basis van beginbalans, eindbalans en resultatenrekening.
4.1	Vormen van investeringen	1.1	Omschrijving begrip investeren, selectiemethoden (nettocontantwaardemethode, terugverdienperiode en gemiddelde boekhoudkundige rentabiliteit).
4.2	Elementen van investeringsselectie	4.1	Bepaling van het investeringsbedrag, de vrije kasstromen en het geëiste rendement.

Nr.	Modulenaam	Voorafgaande modules	Beschrijving
4.3	Investeringsselectie-technieken	2.1, 2.2 en 4.2	Bespreking van de meest voorkomende selectiemethoden (nettocontantwaardemethode, terugverdienperiode en gemiddelde boekhoudkundige rentabiliteit).
5.1	Treasury management	1.1	Algemene inleiding treasury management, omschrijving werkgebied controller en treasurer.
5.2	Cashflowcyclus	1.1	Bespreking van de cashflowcyclus en de daarmee samenhangende geld- en goederenstromen.
5.3	Werkkapitaalbeheer	2.3, 3.1, 3.2, 3.3 en 5.2	Definitie werkkapitaal, begrip dat werkkapitaal moet worden gefinancierd.
5.4	Analyse werkkapitaalbeheer en voorraadbeheer	2.3, 3.1, 3.2, 3.3 en 5.3	Omschrijving nut en werking van kengetallen, voorraadbeleid, berekening voorraadtermijn.
5.5	Debiteurenbeheer	2.3, 3.1, 3.2, 3.3, 5.2 en 5.3	Beschrijving werkgebied van de creditmanager, beschrijving verkoopproces en de daarbij behorende beslissingen, kredietwaardigheidonderzoek, bekende ratinginstituten en omschrijving ratings, omschrijving betalingsconditie en incassopolitiek.
5.6	Analyse en beheersing debiteuren	2.3, 3.1, 3.2, 3.3, 5.3 en 5.5	Instrumenten van incassopolitiek, analyse aan de hand van de debiteurentermijn, rapportages en beoordeling van de uitvoering van het debiteurenbeleid.
5.7	Cashmanagement	5.3	Beschrijving gebieden cashmanagement, saldo beheer, geldstroombeheer en liquiditeitsprognose.
6.1	Financiële markten	2.2	Omschrijving en definities van financieringsvormen (intern- vs. externe financiering, totale vs. partiële financiering), omschrijving geld- en kapitaalmarkt (kenmerken en indelingsprincipes, looptijd, risico-grad, beurs vs. OTC).
6.2	Kenmerken van eigen- en vreemd vermogen	3.1 en 3.2	Kenmerken eigen- en vreemd vermogen, geïnduceerd en autonoom vermogen, looptijd en verschijningsvormen.
6.3	Vormen van eigen vermogen	3.1 en 3.2	Verschijningsvormen eigen vermogen bij persoonlijke rechtsvormen; EV als 'restpost' en rechtspersonen, beurspartijen, aandelenregister, reserves.
6.4	Aandelenkapitaal	3.1, 3.2 en 6.3	Beschrijving werking aandelenbeurs, verschijningsvormen aandelen, soorten aandelen, emissie, partijen die eigen vermogen aanbieden, eigen vermogen en groeifase van de onderneming.
6.5	Vormen van vreemd vermogen	3.1 en 3.2	Verschijningsvormen vreemd vermogen, indelingscriteria vreemd vermogen, onderhandse lening, kredietrisico, procedure kredietverleningsproces door banken (vaststellen kredietrisico), berekening aflossingscapaciteit, zekerheden en borgstellingskrediet.
6.6	Obligaties	2.2, 3.1 en 3.2	Definitie, notering op de beurs, voorwaarden, verschijningsvormen en NPEX.
6.7	Alternatieve financieringsvormen	6.1, 6.2, 6.3 en 6.5	Verschijningsvormen alternatieve financiering, factoring en leasing, nieuwe financieringsvormen en plaatsen waar vragers en aanbieders elkaar kunnen ontmoeten en crowdfunding.

Nr.	Modulenaam	Voorafgaande modules	Beschrijving
6.8	Combineren van financieringsvormen	6.1, 6.2, 6.3, 6.5, 6.6 en 6.7	Interne financiering (omschrijving en bronnen), intensieve financiering, gouden balansregel, totale financiering, objectfinanciering, stapelfinanciering en keuzeproces.
7.1	Financieringsmogelijkheden voor de starter	3.1, 3.2, 3.3, 4.1, 6.1 en 6.2	Omschrijving van financieringsmogelijkheden voor startende ondernemers en overzicht van overlevingskansen van starters.
7.2	Ondernemingsplan	3.1, 3.2, 3.3, 4.1, 6.1 en 6.2	Beschrijving onderdelen van het ondernemingsplan (omgeving, marketing).
7.3	Financieel ondernemingsplan	3.1, 3.2, 3.3, 4.1, 5.5, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7 en 6.8	Voorbeeld invulling financiële onderdelen ondernemingsplan.
8.1	Management accounting	1.1 en 2.1	Algemene introductie in de functie van management accounting als ondersteuning voor het management bij het nemen van beslissingen.
8.2	Stellen en realiseren van doelen	1.1 en 8.1	Introductie van de doelstellingen van een bedrijf en de wijze waarop op de realisatie van de doelen kan worden gestuurd aan de hand van modellen als PDCA-cyclus, balanced scorecard en prestatie-management.
9.1	Variabele en vaste kosten	2.1	Indeling van kosten in variabele en vaste kosten en introductie van begrip bezettingsgraad.
9.2	Variabele kosten-calculation	2.1, 9.1 en 10.2	Principe van variabele kostencalculation en berekening van de periodewinst.
9.3	Break-evenanalyse	2.1, 9.1 en 9.2	Principe van break-evenanalyse, berekening van break-evenpunt, aannames, veiligheidsmarge en relevante range.
9.4	Kostenoverwegingen bij keuze van productiemethoden	2.1, 9.1, 9.2 en 9.3	Invloed van de kostenstructuur op beslissingen met betrekking tot uitbesteding of keuze tussen productiemethoden.
10.1	Kosten van arbeid	2.1, 9.1 en 11.2	Wat valt onder de kosten van arbeid, bruto- en netto-loon, berekening van tarief arbeidskosten per uur en beloningssystemen.
10.2	Kosten van duurzame productiemiddelen	2.1, 3.2 en 9.1	Kenmerken van duurzame productiemiddelen en in het bijzonder grond, afschrijvingskosten, vermogenskosten, complementaire kosten, technische en economische levensduur.
10.3	Afschrijvingsmethoden	2.1, 9.1 en 10.2	Behandeling van gebruikelijke afschrijvingsmethoden: lineaire afschrijving, vaste percentage boekwaarde, sum-of-the-years-digits en theoretische berekening van afschrijvingen.
10.4	Afval en uitval	2.1, 9.1 en 11.2	De invloed van afval en uitval op de kostprijs.
11.1	Voor- en nacalculation	2.1 en 9.1	Berekening kosten per eenheid bij nacalculation en de problematiek van berekening van kostprijs bij voor-calculation.
11.2	Integrale kostprijs	2.1, 9.1, 9.2 en 9.3	Introductie van normale bezetting en integrale kostprijs, berekening van transactiewinst en bezettingsresultaat bij integrale kostencalculation.
11.3	Integrale kostencalculation versus variabele kostencalculation	2.1, 9.1, 9.2 en 11.2	De behandeling van de vaste kosten, het verschil in berekende periodewinst en de invloed van een seizoen op de winstverschuiving.

Nr.	Modulenaam	Voorafgaande modules	Beschrijving
12.1	Indirecte kosten	2.1, 9.1, 9.2 en 11.2	Verschil tussen directe en indirecte kosten, doorberekening van indirecte kosten in de kostprijs in de retail en via de opslagmethode.
12.2	Activity Based Costing	2.1, 9.1, 11.2 en 12.1	Doorberekening van indirecte kosten in de kostprijs op basis van Activity Based Costing.
13.1	Minimum verkoopprijs	2.1, 9.1, 9.2, 9.3 en 11.2	Bepaling van de minimum verkoopprijs op lange en korte termijn.
13.2	Nieuwe verdienmodellen/kruissubsidiëring	2.1, 9.1, 11.2 en 13.1	Bespreking verdienmodel bij aanbieden van producten onder de kostprijs door gebruik te maken van kruissubsidiëring.
13.3	Differentieel calculeren	2.1, 9.1, 9.2 en 11.2	Introductie van differentiële kosten en toepassing van differentieel calculeren in geval van een incidentele order.
13.4	Initiële kosten	2.1, 9.1, 10.4 en 11.2	Initiële kosten en de verwerking ervan in de kostprijs.
14.1	Kostenbudgetten	2.1, 8.1, 8.2 en 9.1	Budgettering als instrument in het kader van planning en control en verschillende kostenbudgetten.
14.2	Budgetevaluatie	2.1, 9.1, 11.2 en 14.1	Bepaling van prijs-, efficiency- en bezettingsverschillen.
15.1	Samenstelling van het masterbudget	2.1, 7.3, 8.2, 9.1, 9.2 en 11.2	Samenstelling van een masterbudget.
15.2	Opstellen van het masterbudget	2.1, 7.3, 8.2, 9.1, 9.2 en 11.2	Opstellen van een masterbudget.
16.1	Jaarverslag	3.1, 3.2 en 3.3	Beschrijving van de inhoud van het jaarverslag en Integrated Reporting (vooral beschrijvend).
16.2	Corporate Governance	1.1	Bespreking Corporate Governance als voorbereiding op MVO.
16.3	Integrated Reporting	1.1	Beschrijving onderdelen en het belang van Integrated Reporting.
17.1	Rentabiliteit	2.3, 3.1, 3.2, 3.3 en 16.1	Analyse van de balans en resultatenrekening aan de hand van financiële kengetallen, bespreking berekening rentabiliteit totaal-, eigen- en vreemd vermogen.
17.2	Financieel hefboom-effect	2.3, 3.1, 3.2, 3.3, 16.1 en 17.1	Bespreking invloed op de rentabiliteit van het gebruik van vreemd vermogen in combinatie met het eigen vermogen en berekening van de financiële hefboom.
17.3	Solvabiliteit	2.3, 3.1, 3.2, 3.3 en 16.1	Bespreking begrip solvabiliteit aan de hand van verschillende kengetallen en berekening van diverse solvabiliteitskengetallen.
17.4	Liquiditeit	2.3, 3.1, 3.2, 3.3, 16.1 en 17.1	Bespreking van het begrip liquiditeit en diverse liquiditeitskengetallen en berekening van diverse liquiditeitskengetallen.
17.5	Activiteitsratio's	2.3, 3.1, 3.2, 3.3, 16.1 en 17.1	Bespreking van diverse activiteitskengetallen (omloopsnelheid, voorraden, debiteuren en crediteuren).
17.6	DuPont-schema	2.3, 3.1, 3.2, 3.3, 16.1, 17.1, 17.2, 17.3, 17.4 en 17.5	Analyse van de rentabiliteit aan de hand van de omloopsnelheid van het vermogen en de winstmarge.

**Koppeling van modules aan beroepsproducten/beroepshandelingen**

Nr.	Modulenaam	Ondernemingsplan	Introductie nieuw product	Evenementenorganisatie	Beheer facilitaire voorzieningen	Projectmanagement	Productontwerp
1.1	Bedrijfseconomie en bedrijf				X	X	X
1.2	Samenwerking tussen bedrijven						
1.3	Ondernemingsvormen: eenmanszaak en personenvennootschappen	X					
1.4	Ondernemingsvormen: ondernemingen met rechtspersoonlijkheid	X					
1.5	Fiscale aspecten	X				X	
2.1	Opbrengsten, kosten en winst	X	X	X	X	X	X
2.2	Tijdvoorkeur van geld				X		
2.3	Kengetallen	X	X	X	X	X	X
2.4	Onzekerheid en risico	X	X	X	X	X	X
3.1	Financiële overzichten	X		X	X	X	
3.2	Balans	X					
3.3	Resultatenrekening	X					
3.4	Kasstroomoverzicht	X					
4.1	Vormen van investeringen	X				X	
4.2	Elementen van investeringsselectie					X	
4.3	Investeringsselectie-technieken					X	
5.1	Treasury management	X					
5.2	Cashflowcyclus	X					
5.3	Werkkapitaalbeheer	X		X	X	X	
5.4	Analyse werkkapitaalbeheer en voorraadbeheer	X				X	
5.5	Debiteurenbeheer	X		X		X	
5.6	Analyse en beheersing debiteuren	X		X		X	
5.7	Cashmanagement	X		X	X	X	
6.1	Financiële markten						



Nr.	Modulenaam	Onder-nemings-plan	Intro-ductie nieuw product	Eve-nementen-organisa-tie	Beheer-facilitaire voorzie-ningen	Project-manage-ment	Product-ontwerp
6.2	Kenmerken van eigen en vreemd vermogen	X					
6.3	Vormen van eigen vermogen	X					
6.4	Aandelenkapitaal						
6.5	Vormen van vreemd vermogen	X					
6.6	Obligaties						
6.7	Alternatieve financieringsvormen	X					
6.8	Combineren van financieringsvormen	X					
7.2	Ondernemingsplan	X					
7.3	Financieel ondernemingsplan	X		X	X	X	
8.1	Management accounting	X			X	X	
8.2	Stellen en realiseren van doelen	X		X	X	X	
9.1	Variabele en vaste kosten	X	X	X	X	X	X
9.2	Variabele kostencalculatie						X
9.3	Break-evenanalyse	X	X	X		X	X
9.4	Kostenoverwegingen bij keuze van productiemethoden		X			X	X
10.1	Kosten van arbeid	X	X	X	X	X	X
10.2	Kosten van duurzame productiemiddelen	X	X	X	X	X	X
10.3	Afschrijvingsmethoden	X	X	X	X	X	X
10.4	Afval en uitval		X			X	X
11.1	Voor- en nacalculatie	X	X		X	X	X
11.2	Integrale kostprijs	X	X				X
11.3	Integrale kostencalculatie versus variabele kostencalculatie						
12.1	Indirecte kosten	X	X			X	X
12.2	Activity Based Costing						

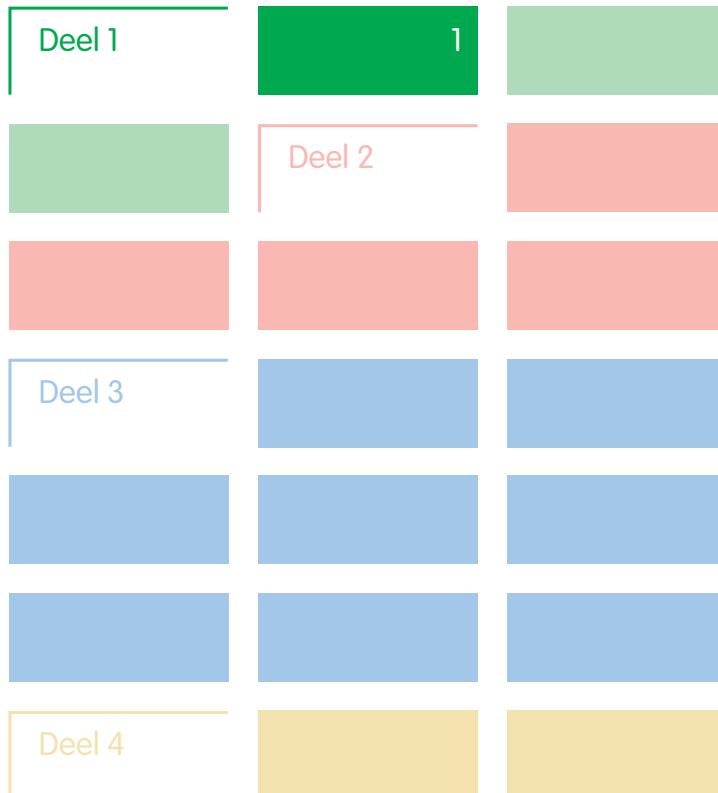
Nr.	Modulenaam	Onder- nemings- plan	Intro- ductie nieuw product	Evene- menten- organi- satie	Beheer facilitaire voorzie- ningen	Project- manage- ment	Product- ontwerp
13.1	Minimum verkoopprijs	X	X	X			X
13.2	Nieuwe verdienmodel- len/kruissubsidiëring		X				
13.3	Differentieel calculeren			X		X	
13.4	Initiële kosten		X				X
14.1	Kostenbudgetten			X	X	X	
14.2	Budgetevaluatie			X	X	X	
15.1	Samenstelling van het masterbudget			X		X	
15.2	Opstellen van het masterbudget			X		X	
16.1	Jaarverslag	X					
16.2	Corporate Governance						
16.3	Integrated Reporting						
17.1	Rentabiliteit	X			X	X	
17.2	Financieel hefboom- effect	X					
17.3	Solvabiliteit	X			X	X	
17.4	Liquiditeit	X			X	X	
17.5	Activiteitsratio's	X					
17.6	DuPont-schema	X					

Uiteraard is hiervoor slechts een beperkt aantal voorbeelden van beroepsproducten en beroepshandelingen weergegeven. De docent kan dit zelf uitbreiden door bij een beroepsproduct op basis van de beschrijving van de modules de relevante modules op soortgelijke wijze aan te kruisen en door aan de hand van het overzicht van de samenhang van de modules eventueel voorafgaande modules op te sporen en toe te voegen.

# DEEL 1

# Bedrijfseconomische uitgangspunten

- 1 **Bedrijven** 19
- 2 **Bedrijfseconomische principes** 51
- 3 **Financiële overzichten** 85

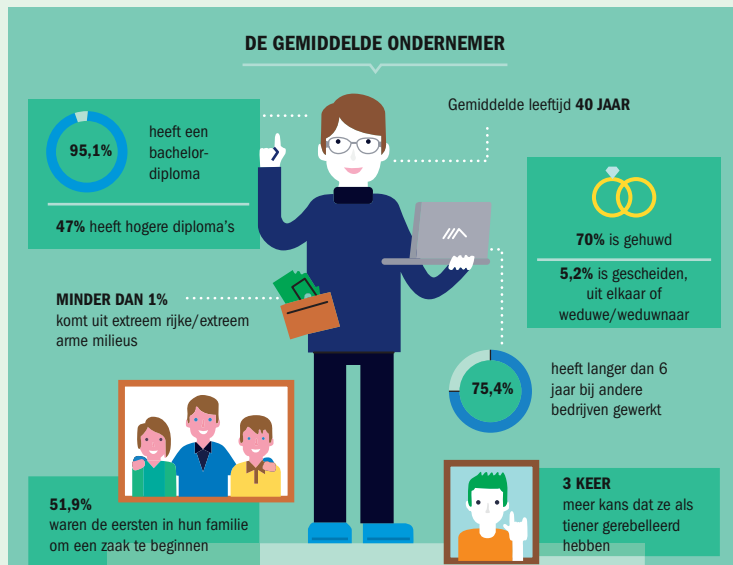


## 1

## Bedrijven

- 1.1 Bedrijfseconomie en bedrijf
- 1.2 Samenwerking tussen bedrijven
- 1.3 Ondernemingsvormen: eenmanszaak en personenvennootschappen
- 1.4 Ondernemingsvormen: ondernemingen met rechtspersoonlijkheid
- 1.5 Fiscale aspecten

## OPENINGSCASUS



Bron: [www.mkbservicedesk.nl](http://www.mkbservicedesk.nl)

Misschien ga je lopend naar school, maar de meeste studenten gaan op de fiets, met de bus of met de trein. Al deze vervoermiddelen zijn gemaakt of anders gezegd: geproduceerd. Ditzelfde geldt voor je smartphone, het voedsel

dat je elke dag eet en je kleren. Al deze producten zijn geproduceerd in bedrijven, zoals fabrieken, werkplaatsen, boerderijen en ateliers. Die bedrijven zijn niet zomaar ontstaan. Mensen kiezen ervoor een bedrijf te beginnen. De bedrijfseconomie biedt hulpmiddelen om een bedrijf succesvol te runnen.

## 1.1 Bedrijfseconomie en bedrijf

### 1.1.1 Bedrijfseconomie

Een bedrijf begint niet zomaar met het produceren van een bepaald artikel. Voordat men met de productie kan beginnen, moet eerst bekend zijn of het wel de moeite waard is een dergelijk artikel te produceren. Met andere woorden: is er een redelijke kans om er geld mee te verdienen? Om het antwoord op deze vraag te vinden, moeten eerst enkele andere vragen worden beantwoord, zoals:

- Hoeveel producten moeten er worden gemaakt?
- Wat kost het om deze producten te produceren?
- Waar komt het geld vandaan voor de productie?
- Hoeveel mensen en machines zijn er nodig en wat zijn de kosten hiervan?

Met behulp van de bedrijfseconomie kan een bedrijf deze vragen beantwoorden. De *bedrijfseconomie* houdt zich bezig met het economisch handelen in en door een bedrijf.

Bedrijfs-  
economie

Het begin van het economische proces ligt in het feit dat de mens behoeften heeft en dat hij die wil bevredigen: hij wil eten, onderdak, veiligheid enzovoort. De directe behoeftebevrediging heet *consumptie*. Het begrip consumptie is hier dus ruimer dan in het dagelijks spraakgebruik, waar het alleen maar eten en drinken betekent.

Consumptie

Voor de bevrediging van de behoeften staan middelen ter beschikking, dat zijn goederen en diensten. Maar: er zijn in totaal altijd meer behoeften dan met de beschikbare middelen kunnen worden bevredigd. De econoom zegt daarom dat de middelen schaars zijn. Deze zijn voor het overgrote deel niet zonder meer beschikbaar, maar moeten worden geproduceerd. Deze productie vindt plaats in bedrijven.

Als je de bovenstaande vragen nog eens bekijkt, zie je dat een bedrijf steeds bepaalde keuzes moet maken met betrekking tot de productie en dat is waar het in de economie om draait.

Productie

Bij het woord *productie* denk je wellicht al gauw aan fabrieken die 'dingen' maken, maar in de bedrijfseconomie zien we dit wat ruimer. Productie omvat niet alleen *industriële activiteiten*, maar ook *verplaatsing* (denk aan transport), *opslag* (dat is in feite verplaatsing in de tijd, zodat we bijvoorbeeld niet onmiddellijk de hele oogst moeten opeten) en *dienstverlening*.

Technisch gesproken is productie het omzetten van het ene goed of dienst in een ander: grondstoffen worden eindproducten (in de industrie), arbeidsuren en kennis worden organisatieadviezen, en dergelijke meer.

### 1.1.2 Bedrijven

Simpel gezegd houdt een bedrijf zich bezig met de productie van goederen en/of diensten. Een bedrijf ontleent zijn bestaansrecht aan het feit dat er afnemers zijn. Dit kunnen mensen of andere bedrijven zijn, die behoefte hebben aan de geproduceerde goederen of diensten. Het beperken van de visie op een bedrijf tot de relatie met de afnemers is echter wel wat te eenvoudig. In de praktijk heeft een bedrijf te maken met veel partijen, die alle een belang hebben bij of een relatie hebben met het bedrijf. We noemen dit de *participanten of stakeholders*. Enkele voorbeelden zijn:

- eigenaren/verschaffers van eigen vermogen
- schuldeisers/verschaffers van vreemd vermogen
- afnemers/klanten
- management
- werknemers
- leveranciers
- lokale gemeenschap
- overheid

**Participanten  
Stakeholders**

Het bedrijf moet aan de behoeften van al zijn participanten voldoen.

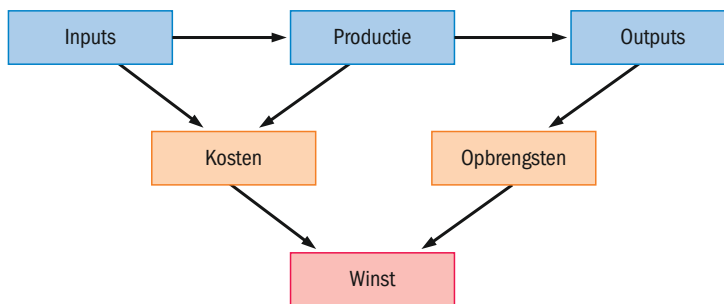
Dit maakt de aansturing van een bedrijf tot een ingewikkelde zaak, waarvoor deskundigheid op een veelheid aan terreinen nodig is.

Een basisvoorwaarde om op lange termijn te kunnen blijven bestaan is dat een bedrijf alle uitgaande middelen die het gebruikt om het productieproces uit te voeren, weer terugverdiend via verkoop van de geproduceerde goederen of diensten of via eventuele andere inkomstenbronnen.

Het *productieproces* van een bedrijf kan als volgt schematisch worden weergegeven (zie figuur 1.1).

**Productieproces**

**FIGUUR 1.1** Schematische weergave van het productieproces in een bedrijf



Het bedrijf koopt inputs (grondstoffen, arbeid, machines en apparatuur, inventaris, gebouw, grond), gebruikt de inputs om producten en/of diensten te produceren en deze te verkopen. Het gebruik van de inputs veroorzaakt kosten, de verkoop van producten en diensten genereert opbrengsten. Bij een overschot maakt het bedrijf winst.

Het maken van winst, of beter gezegd het voorkomen van verlies, is noodzakelijk om op langere termijn te kunnen voortbestaan. Toch is het maken van

winst niet de enige doelstelling van een bedrijf. Zoals in het begin van deze paragraaf al aangegeven, is het doel van een bedrijf het produceren van goederen en/of diensten om daarmee in de behoefte(n) van zijn afnemers te voorzien.

### 1.1.3 Publieke en private bedrijven

Op basis van de aard van de geproduceerde goederen of diensten kunnen we bedrijven indelen in categorieën. Een eerste onderscheid is dat in publieke en private bedrijven.

#### Publieke bedrijven

*Publieke bedrijven* leveren goederen of diensten waarvan de overheid of de maatschappij het van belang vindt om deze niet door een op winst gericht bedrijf te laten produceren.

Publieke bedrijven zijn eigendom van de overheid of staan onder rechtstreekse controle van de overheid. Deze bedrijven zijn dus niet opgericht met als hoofddoel (zo veel mogelijk) geld te verdienen. Het hoofddoel is zo goed en zo goedkoop mogelijk goederen of diensten aan de maatschappij te leveren. Ze proberen dan ook om ten minste kostendekkend te produceren en te leveren, maar dit lukt niet altijd. Soms leveren de goederen of diensten te weinig of zelfs helemaal niets op, waardoor tekorten ontstaan. Om dan toch te kunnen blijven voortbestaan, zijn ze afhankelijk van donaties of overheidssubsidies.

Overigens is er een toenemende tendens om publieke bedrijven te privatiseren, waardoor goederen of diensten die in het verleden door publieke bedrijven werden geleverd meer en meer ook of uitsluitend nog door private bedrijven worden geleverd.

#### Private bedrijven

*Private bedrijven* zijn eigendom van personen of andere bedrijven die eigen vermogen in het bedrijf hebben geïnvesteerd.

#### Not-for-profit-organisaties

De indeling in publieke en private bedrijven valt voor een groot deel samen met de indeling not-for-profit- en profitorganisaties. Ook in de private sector komen echter *not-for-profitorganisaties* voor, zoals verenigingen, stichtingen en goededoelenorganisaties, bijvoorbeeld het Rode Kruis.

#### Ondernemingen

*Private-profitorganisaties* noemen we ondernemingen.

### 1.1.4 Indeling van bedrijven naar activiteiten

Bedrijven kunnen worden ingedeeld naar categorieën. Een gebruikelijke indeling is die naar aard van de activiteiten:

- oerproducenten
- handel
- industrie
- dienstverlening

#### Oerproducenten

Dit zijn land en tuinbouw, veeteelt, bosbouw, jacht en mijnbouw. Deze bedrijven zijn sterk afhankelijk van de natuur en hun productie is vaak gebonden aan seizoenen. Hun producten moeten dikwijls verder verwerkt worden voordat ze geschikt zijn voor de consumptie. De oerproducenten worden ook wel aangeduid als de primaire sector.



## Handel

Deze bedrijven bewerken de producten niet, maar geven de producten alleen maar door. Een handelsonderneming verzamelt goederen en verdeelt deze in partijen die geschikt zijn voor de afnemers. We onderscheiden groothandel die alleen levert aan ondernemingen, en detailhandel die alleen aan particulieren levert.

## Industrie

De industrie bewerkt goederen tot halffabricaten en eindproducten. In de meeste gevallen vereist het productieproces het gebruik van machines, installaties, speciale gebouwen en dergelijke, waardoor er relatief veel duurzame productiemiddelen zijn. Productiemiddelen worden duurzaam genoemd als ze langer dan een jaar meegaan. Ze worden gebruikt en niet verbruikt, zoals grondstoffen. De industrie wordt ook wel aangeduid met de term secundaire sector.

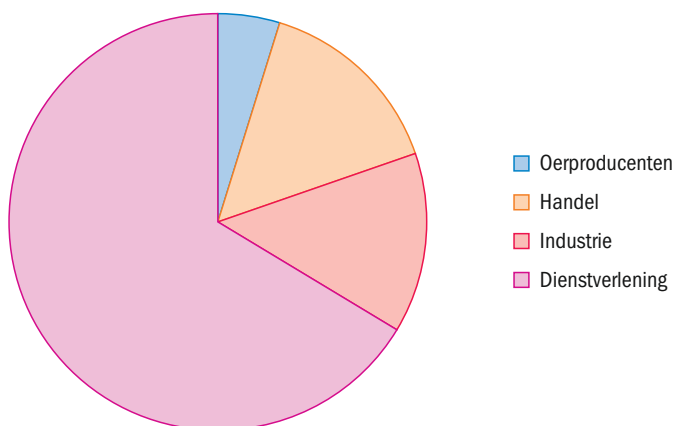
## Dienstverlening

De dienstverlening is een grote verzameling bedrijven. We onderscheiden commerciële en niet-commerciële dienstverlening. Commerciële dienstverlening kan worden onderscheiden in persoonlijke dienstverlening en in zakelijke dienstverlening. Tot de persoonlijke dienstverlening rekenen we bedrijven die rechtstreeks aan de consument diensten verlenen, zoals kappers, theaters, huisartsen, casino's, kermisattracties, stadsbussen en ga zo maar door. De zakelijke dienstverlening omvat bedrijven die diensten verlenen aan andere ondernemingen ('business to business'), zoals accountantskantoren, reclamebureaus, transportbedrijven, autoleasebedrijven enzovoort. Commerciële dienstverlening wordt ook wel aangeduid als de tertiaire sector.

De niet-commerciële dienstverlening bestaat uit gesponsorde, gesubsidieerde of door de overheid gefinancierde 'bedrijven', bijvoorbeeld kerkgenootschappen en (semi-)overheidsdiensten zoals ziekenhuizen.

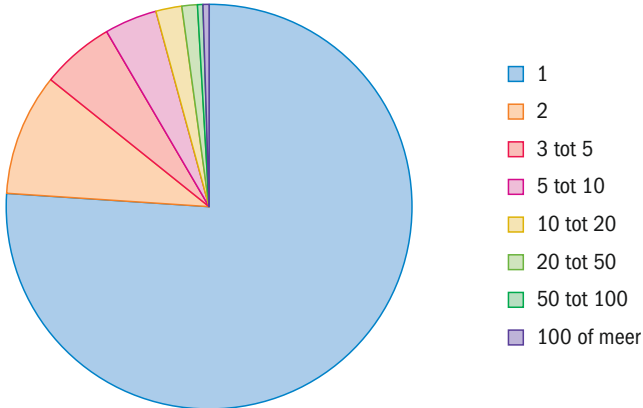
Nederland telt de meeste bedrijven in de dienstverlening (zie figuur 1.2).

**FIGUUR 1.2** Verdeling bedrijven in Nederland naar economische activiteit (2021)



Wanneer we bedrijven indelen naar grootte blijkt het overgrote deel van de bedrijven in Nederland minder dan tien werknemers te tellen (zie figuur 1.3).

**FIGUUR 1.3** Verdeling bedrijven in Nederland naar grootte in aantal medewerkers (2021)



## 1.2 Samenwerking tussen bedrijven

### 1.2.1 Vormen van samenwerking

Samenwerking tussen bedrijven kan leiden tot economische voordelen. Bedrijven die willen samenwerken hoeven geen nieuwe onderneming op te richten. Samenwerking komt veel voor. Ook al is dat voor de buitenstaander niet altijd meteen duidelijk. Zo is het bijvoorbeeld moeilijk te onderscheiden of bepaalde activiteiten vanuit één centraal punt worden georganiseerd met hiërarchische lijnen of dat er op een centraal punt een bepaalde marketinglijn is bedacht waar men als zelfstandig persoon voor eigen rekening en risico kan meedoen.

De huidige globalisering leidt er ook toe dat een aantal sterke merken door zelfstandige ondernemers in de vorm van een keten wereldwijd worden uitgebaat. Je kunt hierbij denken aan een concept als Holiday Inn, Coca-Cola en McDonalds.

In de praktijk zijn er in principe een oneindig aantal vormen van samenwerking tussen bedrijven of personen mogelijk, zolang de afspraken maar niet in strijd zijn met de wet (bijvoorbeeld kartelvorming), de openbare orde of de goede zeden. De oprichting van één organisatie in de vorm van een vof, maatschap of bv is de meest vergaande vorm van samenwerking in het economisch verkeer, een incidenteel contract waarbij twee partijen eenmalig samenwerken, is de meest eenvoudige vorm. Een vorm van samenwerking die steeds meer in opkomst is in de dienstensector is de eerder genoemde kostenmaatschap. Een groep zelfstandige ondernemers die elkaar qua werkzaamheden aanvullen huren samen een gebouw, een secretariaat en wellicht ook nog een administrateur. Ieder doet zijn eigen ding, waarbij de kosten gedeeld worden en men klanten naar elkaar toespeelt. Men maakt



De winkels van Albert Heijn zijn hier mooie voorbeelden van. Veel van de supermarkten zijn bij de multinational Ahold in eigen beheer en worden geleid door een locatiemanager die in loondienst is bij Ahold. Daarnaast zijn er ook zelfstandige winkeliers die een AH-supermarkt runnen. Zij verkopen het assortiment van AH en maken gebruik van de gezamenlijke marketinguitingen van AH. Aan de buitenkant kun je niet zien of je met een winkel van het concern zelf te maken hebt of met een zelfstandig ondernemer.

goed gebruik van elkaars netwerk zonder de zeggenschap te verliezen. In de praktijk zijn een aantal vormen van samenwerking als het ware geïnstitutionaliseerd, waarbij de kleine lettertjes in de contracten kunnen verschillen. De meest voorkomende samenwerkingsverbanden zijn:

- kartel
- franchising
- joint venture
- fusie en overname
- Europees economisch samenwerkingsverband

### 1.2.2 Kartel

Er is sprake van een *kartel* als bedrijven afspraken maken om de onderlinge concurrentie te beperken. Het gaat daarbij om het uitwisselen van concurrentiegevoelige informatie, bijvoorbeeld:

**Kartel**

- voorgenomen prijzen en tarieven
- verdeling van de markt en klanten
- informatie over de omzet
- marktaandeel
- voorgenomen acties, kortingen of productvernieuwingen

Als bedrijven dat soort informatie uitwisselen, verstoren ze de eerlijke concurrentie met schadelijke gevolgen. Oneerlijke concurrentie leidt tot hoge prijzen, beperkt de keuzevrijheid en staat innovatie in de weg.

Bij kartelvorming spreken bedrijven af dat zij niet met elkaar concurreren. Dit is ongunstig voor de concurrentie en daarmee voor de consument en de economische groei. Daarom zijn kartels verboden.

In Nederland is het toezicht op het kartelverbod neergelegd bij de Autoriteit Consument & Markt (ACM). De ACM let erop dat bedrijven geen kartelafspraken maken en geeft informatie over wat wel en niet mag. Bij overtreding kan de ACM boetes opleggen aan bedrijven en personen die deelnemen aan een kartel. De boetes kunnen oplopen tot tientallen miljoenen euro's voor een bedrijf en tot €900.000 per persoon.

Niet alle afspraken worden beschouwd als kartels.

- Bedrijven mogen afspraken maken als zij geen concurrenten van elkaar zijn.
- Zijn middelgrote en kleine bedrijven (mkb) wel concurrent van elkaar? Dan mogen zij in bepaalde gevallen toch afspraken maken. Een afspraak is toegestaan als:
  - deze bijdraagt aan economische of technische vooruitgang
  - een redelijk deel van de voordelen van de samenwerking ten goede komt aan de afnemer (klant)
  - de afspraak niet verder gaat dan strikt nodig
  - en er ruimte blijft voor concurrentie
- Soms nemen bedrijven precies hetzelfde besluit, zonder dat zij hierover afspraken maken. Als het ene bedrijf de prijs verhoogt, doen de concurrenten dit ook. Dit is niet verboden, zolang ze het elkaar van te voren maar niet laten weten.

### Concurrentie

*Concurrentie* tussen bedrijven zorgt ervoor dat prijzen van goederen en diensten laag blijven. Bedrijven worden uitgedaagd om beter, goedkoper te worden of nieuwe producten en diensten aan te bieden. Consumenten worden daar beter van. Voor het bedrijf geldt dat niet automatisch. Concurrentie betekent dat de winsten steeds onder druk komen te staan. Voor het individuele bedrijf is het aantrekkelijk om als enige een markt te kunnen bedienen. De prijzen kunnen dan hoog blijven. Door met collegabedrijven afspraken te maken over bijvoorbeeld wie welke opdracht krijgt, is het voor alle bedrijven mogelijk om hogere winsten te behalen. Zo was het in het verleden een normale zaak dat een leverancier de verkoopprijs van zijn merkproducten in de winkel aan de detaillist oplegde. De winkelier mocht niet stunten met de prijs. Als hij dat wel deed, dan kreeg de winkelier de goederen niet langer geleverd. Zo zijn er tal van openlijke en verborgen afspraken tussen ondernemers mogelijk.

Ondernemers maken bijvoorbeeld voortdurend afspraken met hun leveranciers en afnemers. Deze afspraken gaan over de voorwaarden voor de koop, verkoop of doorverkoop van producten. Dit soort afspraken noemen we *verticale overeenkomsten*.

### Verticale overeenkomsten

### Inkoopcombinatie

Een succesvolle vorm van samenwerking is de *inkoopcombinatie*. Als een groep winkeliers verspreid over het land gezamenlijk de inkoop organiseert, dan is het mogelijk om hogere kortingen te bedingen dan wanneer ieder voor zich moet onderhandelen met de leverancier. Ook voor de leverancier is het aantrekkelijker om met één organisatie te onderhandelen en een gegarandeerde afzet te regelen. Een dergelijke vorm van samenwerking is toegestaan als men kan aantonen dat dit voor de consument leidt tot lagere prijzen.

De vraag is natuurlijk waar de grens ligt tussen samenwerken om efficiencyvoordelen te behalen of om samen een vuist te maken om te kunnen overleven.

### 1.2.3 Franchising

Een zeer veelvoorkomende vorm van samenwerking in zowel de productie- als de dienstensector is franchising. De Nederlandse Franchise Vereniging (NFV) omschrijft franchising als volgt:

*Franchising* is een hechte vorm van samenwerking tussen juridisch zelfstandige ondernemers, de franchisegever en de franchisenemer, die onder gebruikmaking van een gemeenschappelijke naam en met een uniforme uitstraling producten en diensten aanbieden aan afnemers.

#### Franchising

Een franchiseformule ontstaat wanneer een franchisegever bijvoorbeeld een bepaald concept bedacht heeft en dit concept vermarkt door middel van zelfstandige ondernemers, die de plaatselijke markten beter kennen dan de bedenker van het concept. De franchisegever zorgt, in ruil voor een vaste of een variabele vergoeding gekoppeld aan de omzet per periode voor een centrale marketing. Daarnaast kan de franchisegever zorgen voor de ontwikkeling van nieuwe technieken, producten of diensten. De franchisegever is in feite het 'brein' van de organisatie. De zelfstandige ondernemer heeft het voordeel dat hij kan profiteren van de naam en kennis van de franchisegever. Bekende voorbeelden van het franchiseconcept zijn de HEMA, maar ook de hypothecker. De Nederlandse wet erkent dat een samenwerkingsverband van zelfstandige ondernemers op franchise-basis de concurrentie kan bevorderen.

In Nederland zijn er ongeveer 750 franchisegevers die actief zijn in met name detailhandel, horeca, dienstverlening en zorg. Het aantal franchisenemers is ruim 30.000. Franchising is in Nederland van grote economische betekenis. De franchisebedrijven hebben gezamenlijk bijna 300.000 medewerkers en realiseren een omzet van ruim €31 miljard.

### 1.2.4 Joint venture

Een *joint venture* is een samenwerkingsverband tussen twee bedrijven, waarbij zij samen een nieuw bedrijf opzetten. De participerende bedrijven zijn samen eigenaar van de joint venture en delen zowel de winst als eventuele verliezen. De deelnemende bedrijven blijven zelfstandig bestaan.

#### Joint venture

De samenwerking kan betrekking hebben op een veelheid aan activiteiten. De ondernemingen kunnen bijvoorbeeld samen research & development gaan doen, samen de productie gaan verzorgen of samen een nieuw product lanceren of een nieuwe markt betreden.

Voordelen van samenwerking in een joint venture in plaats van apart te opereren kunnen zijn:

- het snel realiseren van schaalvergroting met de bijkomende efficiencyvoordelen
- gebruikmaken van elkaars kennis en technologie
- gebruikmaken van elkaars verkoop- en distributiesystemen
- openbreken van buitenlandse markt bij samenwerking met een buitenlandse partner als een regering van een land directe import verbiedt of erg hoge invoerrechten heft

Voorbeelden van joint ventures:

Het bedrijf Sara Lee, eigenaar van het koffiemark Douwe Egberts, en elektronicaconcern Philips hebben samen het koffiezetstelsel Senseo gelanceerd, dat snel verse, afzonderlijk doseerbare kopjes koffie produceert, die goed smaakt en een romig bovenlaagje heeft. Sara Lee voorziet in de speciale koffiepaden, terwijl Philips de unieke apparaten bouwt die de koffie maken. Sinds de Senseo apparaten op de markt zijn gebracht in 2001 zijn er 33 miljoen exemplaren verkocht. Inmiddels krijgt het concept navolging.

Concurrent Nestlé heeft in samenwerking met het bedrijf Krups een soortgelijk concept op de markt gebracht door middel van wegwerpcapsules met de naam Dolce Gusto. Daarnaast is Nestlé eigenaar van de Nespresso capsules. Dolce Gusto, Nespresso en Senseo zijn op dit moment in een hevige strijd gewikkeld om een zo groot mogelijk marktaandeel te behalen.

VodafoneZiggo is de begin 2016 opgerichte joint venture van Liberty Global (het moederbedrijf van Ziggo) en Vodafone. De fusie werd ondernomen omdat de activiteiten van Ziggo en Vodafone op elkaar aansluiten. Waar Vodafone vooral een sterk mobiel netwerk heeft, is Ziggo marktleider op het gebied van internet, telefonie en televisie via de kabel. Daarnaast hopen Ziggo en Vodafone ook een kostenbesparing van €280 miljoen op jaarbasis te realiseren door het samenvoegen van hun diensten. Via de joint venture worden nieuwe abonnementen aangeboden waarin vast internet geleverd wordt via het netwerk van Ziggo en daarbij mobiel internet via het Vodafone-netwerk.

### 1.2.5 Fusie en overname

Als bedrijven besluiten geheel samen te gaan, te fuseren, noemt men dat een *fusie*. Er zijn verschillende manieren waarop bedrijven samen kunnen gaan. De meest agressieve vorm is de vijandelijke *overname*. Het ene bedrijf koopt het bedrijf op en lijft het binnen de eigen organisatie in. Het gaat er iets vriendelijker aan toe als twee bedrijven elkaar benaderen, waarbij de wens wordt uitgesproken samen verder te gaan. Men kan er dan voor kiezen dat het ene bedrijf wordt opgeheven en een onderdeel wordt van het andere bedrijf. Dit heet een vriendelijke overname. Het kan ook zijn dat er een geheel nieuw bedrijf ontstaat, een totale samensmelting, een fusie.

De relatie tussen de samengaande partijen kan verschillend zijn. We zullen dit toelichten aan de hand van de begrippen bedrijfstak en bedrijfskolom.

**Fusie**  
**Overname**

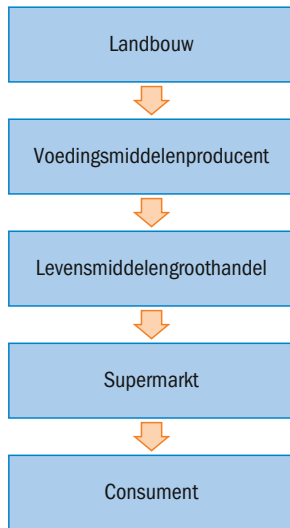
**Bedrijfskolom**

Een *bedrijfskolom* vormt de totale keten van bedrijven die betrokken zijn bij de voortbrenging van een goed of dienst, het geheel van stadia dat een product doorloopt op zijn weg van producent naar consument. De gezamenlijke bedrijven in één schakel van een bedrijfskolom vormen een *bedrijfstak*.

**Bedrijfstak**

We laten in figuur 1.4 een bedrijfskolom zien.

FIGUUR 1.4 Voorbeeld van een bedrijfskolom



We kunnen nu de volgende soorten fusies onderscheiden:

- De bedrijven opereren in dezelfde bedrijfstak. Als twee ketens van supermarkten samengaan, kan dat voor hen het voordeel hebben dat de concurrentie vermindert en dat er kostenbesparingen gerealiseerd kunnen worden, bijvoorbeeld in de sfeer van kwantumkortingen bij de inkoop.
- De bedrijven opereren in opvolgende schakels van dezelfde bedrijfskolom. Dit is bijvoorbeeld het geval als een supermarktketen grote regionale distributiecentra inricht die de rol van de groothandel overnemen. We spreken dan van *integratie*.
- De bedrijven opereren in dezelfde schakel van verschillende bedrijfskolommen. De supermarktketen neemt een modeketen over en gaat ook kleding verkopen. Een dergelijke overname is een vorm van *parallellisatie*, verbreding van het assortiment.
- De bedrijven opereren in verschillende schakels van verschillende bedrijfskolommen. In het verleden zijn veel grote concerns ontstaan die actief waren in allerlei schakels van verschillende bedrijfskolommen. Het argument hiervoor was dat er op die manier een goede risicospreiding bereikt werd. Tegenwoordig zijn deze *conglomeraten* niet populair meer, omdat gebleken is dat het heel moeilijk is voor de centrale leiding om een allegaartje van verschillende bedrijven te besturen. Daarom is de laatste jaren een trend waar te nemen die gekarakteriseerd kan worden als 'back to the core business': ondernemingen gaan zich concentreren op hun kernactiviteiten en verkopen bedrijfsonderdelen die daar niet in passen.

Integratie

Parallellisatie

Conglomeraten

### 1.2.6 Europees economisch samenwerkingsverband

Om de samenwerking van bedrijven over de landsgrenzen gemakkelijker te maken, is het voor bedrijven met een vestiging in de Europese Unie mogelijk om samen hun economische activiteiten te ontwikkelen of verbeteren, bijvoorbeeld door middelen, activiteiten en vakkennis samen te brengen.

Het *Europees Economisch Samenwerkingsverband* (EESV) is bedoeld voor ondernemingen die over de grenzen op zoek zijn naar partners om mee samen

Europees  
Economisch  
Samenwerkings-  
verband

te werken. In een EESV moet het eenvoudiger zijn om middelen, activiteiten en vakkennis organisatorisch te bundelen. Het doel van het samenwerkingsverband is niet het behalen van winst op zich. Eventuele winsten mogen worden uitgekeerd. De verdeling van winst en verlies verloopt volgens de afspraken in het samenwerkingscontract, of anders in gelijke delen.

Een EESV kent minstens twee organen: de gezamenlijk handelende leden en bestuurder(s). De bevoegdheden staan in de oprichtingsovereenkomst. In principe heeft elk lid één stem. Bepaalde leden mogen meer stemmen hebben, maar geen enkel lid mag de meerderheid hebben. Zowel natuurlijke personen (individuen) als rechtspersonen mogen een in Nederland gevestigde EESV besturen.

Alle leden van een EESV kunnen hoofdelijk aansprakelijk zijn met hun privévermogen voor alle schulden van het EESV. Schuldeisers van individuele leden kunnen niet terecht bij het vermogen van het EESV. Schuldeisers van het EESV kunnen wel terecht bij het vermogen van de leden, als het vermogen van het EESV onvoldoende is.

De leden beslissen over toetreding van nieuwe leden. Nieuwe leden zijn in principe ook aansprakelijk voor de schulden van vóór hun toetreden. Een lid kan alleen uit het EESV treden met inachtneming van de bepalingen van de oprichtingsovereenkomst, of (als deze er niet zijn) met unanieme goedkeuring van de overige leden.

Het resultaat van een EESV is alleen bij de leden belastbaar, via de inkomstenbelasting (natuurlijke personen) of vennootschapsbelasting (rechtspersonen). Het EESV betaalt zelf geen vennootschapsbelasting.

## 1.3 Ondernemingsvormen: eenmanszaak en personenvennootschappen

### 1.3.1 Ondernemingsvormen

Bij de start van een onderneming komt de vraag naar de wijze waarop de onderneming wordt uitgeoefend automatisch op tafel. De wet kent verschillende manieren waarop de organisatie gedreven kan worden. De wet noemt dat de rechtsvorm. In het burgerlijk wetboek (BW2) zijn de verschillende rechtsvormen met de bijbehorende rechten, vormvereisten en verplichtingen beschreven.

Het grote onderscheid tussen deze verschillende rechtsvormen is de vraag in hoeverre de onderneming valt onder de categorie natuurlijk persoon of rechtspersoon. Een onderneming in de vorm van een natuurlijk persoon wil zeggen dat de eigenaar of eigenaren hoofdelijk, dat wil zeggen met hun privévermogen, aansprakelijk zijn voor de schulden van de onderneming. Er is geen verschil tussen de ondernemer als ondernemer en als privépersoon. In deze module bespreken we de kenmerken van dit type ondernemingsvormen. Ondernemingen die zelf rechtspersoonlijkheid hebben, komen aan bod in module 1.4 Ondernemingsvormen: ondernemingen met rechtspersoonlijkheid.

De keuze voor een bepaalde rechtsvorm heeft niet alleen consequenties voor de vraag wie aansprakelijk is voor de daden, maar het heeft ook veel

Ondernemings-  
vorm

Aansprakelijk-  
heid



andere gevolgen, zoals deelname aan sociale verzekeringen en de te betalen winstbelasting.

We bespreken nu de volgende ondernemingsvormen:

- eenmanszaak
- vennootschap onder firma, met als bijzondere vorm de man-vrouwfirma
- maatschap
- commanditaire vennootschap

### 1.3.2 Eenmanszaak

Zoals de term al suggereert is de *eenmanszaak* de aanduiding voor die ondernemingen waarbij er één persoon de volledige eigenaar van de onderneming is. De eigenaar kan opdrachten aannemen, goederen en diensten inkopen, leningen aangaan of personeel aannemen of ontslaan. Voor de wet is de eigenaar aansprakelijk voor alle schulden van de onderneming. Voor de wet is er geen verschil tussen de financiële handelingen die de eigenaar als privépersoon of als ondernemer doet. De portemonnee die de eigenaar gebruikt op vakantie is dezelfde waaruit hij goederen en diensten betaalt voor het bedrijf. De aanschaf van de privéwoning kan zo op de balans van de onderneming gezet worden. In de praktijk zal de accountant wel degelijk de goederen die de onderneming privé aanschaf niet op de balans boeken. Voor de belastingen maakt het namelijk wel uit of goederen en diensten voor het bedrijf of als privépersoon zijn aangeschaft. Zo hoeft je als ondernemer geen belasting te betalen als de verkoop van een privéwoning meer geld heeft opgebracht dan dat er in het verleden voor is betaald. Als de ondernemer zijn privéwoning wel op de balans zou zetten dan mag hij van de Belastingdienst onderhoudskosten (en afschrijvingen) opvoeren, maar als het huis voor een hoger bedrag dan dat het in de boekhouding vermeld staat verkocht wordt, dan moet hij over het verschil belasting betalen.

#### Enmanszaaks

Het voordeel van een eenmanszaak is dat je van de ene op de andere dag kunt beginnen. Een bezoek naar de Kamer van Koophandel om jezelf als ondernemer in te schrijven (een identiteitsbewijs en een afschrift van de bank is toereikend) en de aanvraag van een btw-nummer bij de Belastingdienst is voldoende. Overigens geldt de inschrijving bij de Kamer van Koophandel alleen als je een bedrijf wil starten. Beoefenaars van het vrije beroep hoeven zich niet in te schrijven. Volgens de Kamer van Koophandel gaat het dan over beroepen die iedereen met de vereiste kennis en vooropleiding zelfstandig kan beoefenen. Voorbeelden zijn advocaten, accountants en ICT-dienstverleners. Het onderscheid tussen een vrije beroepsbeoefenaar en een bedrijf is niet altijd scherp te trekken. Op het moment dat een advocaat bijvoorbeeld een jurist in dienst neemt, dan is het kantoor ondernemer geworden en moet het zich wel inschrijven.

De eenmanszaak start meestal in de vorm van een zzp'er. De zzp'er is een zelfstandige zonder personeel. In de bouw, maar ook in de ICT-wereld zijn veel mensen voor zichzelf begonnen als zzp'er. Het voordeel voor de zelfstandige zonder personeel is dat hij zelf kan beslissen wanneer en welke opdrachten hij accepteert. De werkgever heeft het voordeel dat hij alleen die mensen inhuurt als er voldoende werk is. Op het moment dat een zzp'er mensen in dienst gaat nemen, wordt hij een bedrijf.

De eenmanszaak kent naast het voordeel van eenvoudige oprichting en de grote betrokkenheid bij het werk ook nadelen. De eenmanszaak is kwets-

baar. Het voortbestaan van het bedrijf is totaal afhankelijk van de ondernemer en als het economisch tegenzit dan staat ook het privévermogen op het spel.

#### Samenvattend:

- Het vermogen van de eenmanszaak is het vermogen van de ondernemer. Fiscaal kan er een afgescheiden ondernemingsvermogen zijn.
- De eigenaar is met zijn gehele vermogen wettelijk aansprakelijk voor de schulden van de onderneming.
- Het voortbestaan van de onderneming is sterk afhankelijk van de bekwaamheden en gezondheid van de ondernemer.
- De winst van de eenmanszaak is het inkomen van de ondernemer.
- Over de winst betaalt de ondernemer inkomstenbelasting.
- De ondernemer kan gebruikmaken van fiscale faciliteiten zoals de zelfstandigenaftrek (paragraaf 1.5).
- De ondernemer is niet verzekerd voor de werknemersverzekeringen. Ze zijn immers geen werknemer (paragraaf 10.1).

### 1.3.3 Vennootschap onder firma

Als twee of meer mensen voor gezamenlijke rekening een bedrijf willen voeren, dan is de *vennootschap onder firma* (vof) de geijkte ondernemingsvorm. Net zoals bij de eenmanszaak zijn de samenwerkende eigenaars (vennoten of firmanten genoemd) ieder aansprakelijk voor het totaal van de schulden van de vennootschap. De vof is een samenwerkingsverband.

Dit betekent dat de vennoten in de vorm van een samenwerkingscontract een en ander moeten regelen. Het contract zelf is vormvrij. De eigenaren kunnen zelf, zonder tussenkomst van een notaris of een advocaat, een contract opstellen. Aangezien een contract in de meeste gevallen pas boven tafel komt als het fout gaat, is het wel verstandig om gebruik te maken van experts bij het opstellen van het contract. De belangrijkste zaken die in een contract (de vennootschapsakte) moeten worden vastgesteld zijn:

- De inbreng van ieder van de vennoten (kan een geldsom zijn, maar mag ook een inbreng in natura zijn (kennis of arbeid waar je een waarde aan toekent)).
- De winstverdeling.
- De bevoegdheden, verantwoordelijkheden en taken van ieder van de vennoten (belangrijk is daarbij aan te geven tot welk bedrag iemand bevoegd is verplichtingen aan te gaan).
- De manier waarop geschillen worden opgelost.
- Wat te doen in geval van overlijden of het willen beëindigen van de samenwerking.

Belangrijk is ook dat de inhoud van de akte niet alleen bekend is bij de medevennoten, maar dat ook klanten en leveranciers weten hoe de aansprakelijkheid tussen de partners is geregeld. De inschrijving van de vof, met daarbij duidelijk aangegeven wie voor wat verantwoordelijk is en voor welke bedragen men mag tekenen, in het handelsregister bij de Kamer van Koophandel is hierbij de aangewezen weg. Iedereen die zaken doet met de vof kan vooraf het register raadplegen en vervolgens beslissen wat men doet.

Het voordeel van de vof is dat de eigenaren er niet alleen voor staan. Veel mensen vinden het prettiger met een compagnon markten te bedienen, te brainstormen over zaken of de verantwoordelijkheid te delen. Het komt ook

voor dat een van de eigenaren vooral geïnteresseerd is in de ontwikkeling en verkoop van diensten, terwijl een ander beter is in het organiseren van de administratie of het bedrijf. Omdat er meerdere eigenaren zijn, weet men van elkaar dat iedereen er voor gaat. Voor vermogensverstrekkers kan het aantrekkelijker zijn om geld te lenen aan een samenwerkingsverband dan aan een eenmanszaak. Als er iets met één van de eigenaren gebeurt, dan kan het bedrijf blijven bestaan. Het voordeel van de vof is tegelijkertijd ook weer een nadeel. De eigenaren kunnen een verschil van mening krijgen. De hoofdelijke aansprakelijkheid voor het totaal van de schulden kan, in economisch mindere tijden, de compagnons wantrouwend maken. Als eigenaar ben je tenslotte hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden die de medefir- mant aangaat.

**Samenvattend:**

- Het vermogen van de vennootschap onder firma bestaat uit het door de vennoten ingebrachte vermogen.
- De vennoten zijn met hun gehele vermogen hoofdelijk aansprakelijk voor alle schulden van de onderneming.
- Het voortbestaan van de onderneming is minder afhankelijk van de be- kwaamheden en gezondheid van de vennoten dan bij een eenmanszaak.
- De winst van de vennootschap is inkomen van de vennoten.
- Over de winst betalen de vennoten inkomstenbelasting.
- De vennoten kunnen gebruikmaken van fiscale faciliteiten zoals zelfstan- digenaftrek.
- De vennoten zijn niet verzekerd voor de werknemersverzekeringen.

De *man-vrouwfirma* is een bijzondere vorm van de vennootschap onder firma, waarbij de vennoten partners van elkaar zijn. De term man-vrouwfirma is overigens behoorlijk gedateerd en stamt nog uit de tijd dat een echtpaar uit een man en een vrouw bestond. Deze rechtsvorm slaat inmiddels op alle echtparen, ongeacht sekse.

**Man-vrouwfirma**

Het grootste voordeel van de man-vrouwfirma is dat beide partners gebruik mogen maken van de beschikbare fiscale voordelen voor ondernemers, zo- als de zelfstandigenaftrek. Dit is een groot verschil ten opzichte van een si- tuatie waarbij de ene partner ondernemer is en de andere partner meewerkt in de zaak. Overigens moeten beide partners wel aan een aantal voorwaar- den voldoen om als ondernemer erkend te worden door de Belastingdienst:

- Beide partners moeten voldoen aan het uren criterium. Dat wil zeggen dat ze op jaarbasis minimaal 1.225 uren in de firma moeten werken.
- Het werk van beide partners moet gelijkwaardig zijn. De partners moeten volwaardig zijn en op hetzelfde niveau (mee)werken in de onderneming.

Een veelgebruikt voorbeeld is de relatie tussen een tandarts en zijn assis- tente. Ze zijn getrouwd en werken samen in een vof. Toch kunnen ze geen man-vrouwfirma oprichten, omdat ze geen gelijkwaardig werk verrichten: de ondersteunende werkzaamheden van de partner zijn niet voldoende. Een dokterspraktijk waarin beide echtelieden huisarts zijn, voldoet wel aan de eisen.

Een nadeel van een man-vrouwfirma is dat beide partners hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de schulden en dat eventuele schuldeisers dus

aanspraak kunnen maken op beide privévermogens, óók wanneer ze niet in gemeenschap van goederen zijn getrouwd.

### 1.3.4 Maatschap

#### Maatschap

Een ondernemingsvorm die sterk lijkt op de vof is de *maatschap*. Vaak gaat het bij de maatschap om meerdere professionals die in samenwerking met anderen hun beroep uitoefenen, zoals een huisartsenpraktijk of een architectenbureau. De maten zijn in feite dus allemaal actief als zelfstandig ondernemer en worden fiscaal ook op deze manier belast, maar regelen bepaalde zaken (denk aan de huisvesting of een gezamenlijke winstverdeling) in de overkoepelende maatschap.

Evenals bij de vof stellen de samenwerkende partners (de maten) een oprichtingsakte op waarin ze aangeven hoe de beslissingen genomen worden, hoe de verdeling van de opbrengsten en kosten is en vooral ook hoe de toe- en uittreding van de vennoten is geregeld. Een groot verschil met de vof is dat de maten niet hoofdelijk voor het totaal maar voor gelijke delen aansprakelijk zijn.

In de praktijk komen allerlei vormen van maatschappen voor. We onderscheiden bijvoorbeeld:

- De kostenmaatschap: een maatschap van personen die gezamenlijk kosten dragen en onderling verdelen. De vorm wordt veel gebruikt als personen gezamenlijk een werkruimte huren en gebruiken. De personen blijven zelfstandig, maar maken gebruik van elkaars faciliteiten.
- De opbrengstenmaatschap: deze vorm wordt gebruikt als bijvoorbeeld twee artiesten afspraken maken om de royalties van gezamenlijk werk te regelen, terwijl er verder geen samenwerkingsverbanden tussen de twee artiesten zijn.

#### Samenvattend:

- Het vermogen van de maatschap bestaat uit het door de maten ingebrachte vermogen.
- De maten zijn ieder voor een deel aansprakelijk voor de schulden van de onderneming.
- Het voortbestaan van de onderneming is minder afhankelijk van de bekendheid en gezondheid van de vennoten dan bij een eenmanszaak.
- De winst van de maatschap is inkomen van de maten.
- Over de winst betalen de maten inkomstenbelasting.
- De maten kunnen gebruikmaken van fiscale faciliteiten zoals zelfstandigenaftrek.
- De maten zijn niet verzekerd voor de werknemersverzekeringen.

### 1.3.5 Commanditaire vennootschap

De commanditaire vennootschap is een samenwerkingsvorm waarbij er een onderscheid is tussen de beherende (de actieve) vennoten en de commanditaire (de stille) vennoten. Het nadeel van een vof is dat de vennoten hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de schulden en dus benadeeld kunnen worden door de financiële gevolgen van daden van de vennoten. Het kan zijn dat een derde persoon vertrouwen heeft in het samenwerkingsverband en risicodragend vermogen ter beschikking wil stellen, maar terugdeinst voor de mogelijke gevolgen. De ondernemingsvorm *commanditaire vennootschap* (cv) is in zo'n situatie een mogelijkheid door onderscheid te maken in behe-

#### Commanditaire vennootschap

rende vennoten en commanditaire of stille vennoten. De beherende vennoot is hoofdelijk aansprakelijk voor het geheel. De stille vennoot kan niet meer verliezen dan het ter beschikking gestelde vermogen. De stille vennoot deelt wel mee in de winst. De cv lijkt voor de beherende vennoten veel op een vof. Voor de Belastingdienst en het ondernemersrecht gelden dezelfde rechten en verplichtingen.

De omzetting van een vof naar een cv komt vaak voor bij de overname van een bedrijf. Als ouders en kinderen samen een bedrijf hebben en de ouders willen ermee stoppen, dan hebben de kinderen niet altijd voldoende contant geld om de ouders uit te kopen. Door de status van de ouders van beherende vennoten te veranderen in stille vennoten, delen ze mee in de winst, maar kunnen ze hun eigen privévermogen niet meer verliezen. Belangrijk om als stille vennoot beschouwd te worden, is wel dat de stille vennoten zich ook als zodanig gedragen. Voor de ouders kan dit weleens een probleem zijn. Als ze zich bijvoorbeeld geregeld laten zien op de zaak of zich bemoeien met de bedrijfsuitoefening (door op vergaderingen het woord te voeren) kunnen ze door de rechter in geval van een faillissement toch gezien worden als beherende vennoten. Hiermee is meteen het nadeel voor de stille vennoot omschreven. De stille vennoot mag risicodragend vermogen ter beschikking stellen om winstgerechtigd te kunnen zijn, maar mag zich verder nergens mee bemoeien. Als de stille vennoot ziet dat het wat minder gaat met het bedrijf en ideeën zou hebben om wat bij te sturen dan moet hij zich inhouden om zijn status niet te verliezen.

#### **Samenvattend:**

- Het vermogen van de commanditaire vennootschap bestaat uit het door alle vennoten ingebrachte vermogen.
- De beherende vennoten zijn met hun gehele vermogen hoofdelijk aansprakelijk voor alle schulden van de onderneming. De aansprakelijkheid van de stille vennoten is beperkt tot hun inbreng.
- De winst van de vennootschap is inkomen van de vennoten.
- Over de winst betalen de vennoten inkomstenbelasting.
- De beherende vennoten kunnen gebruikmaken van fiscale faciliteiten zoals zelfstandigenaftrek. Voor de stille vennoten geldt dit niet.
- De vennoten zijn niet verzekerd voor de werknemersverzekeringen.

## **1.4 Ondernemingsvormen: ondernemingen met rechtspersoonlijkheid**

### **1.4.1 Zelfstandige rechtspersonen**

Naast de persoonlijke ondernemingsvormen kent de wet ook organisaties met rechtspersoonlijkheid.

Het onderscheidende kenmerk van een rechtspersoon is dat deze zelfstandig aan het economisch verkeer kan deelnemen. Dat betekent dat de organisatie zelf aansprakelijk is voor de verplichtingen die door de bestuurders (directie) van de rechtspersonen worden aangegaan. Mocht de organisatie niet meer aan zijn betalingsverplichtingen kunnen voldoen, dan kunnen de schuldeisers geen beroep doen op het privévermogen van het bestuur.

Er is één uitzondering. Als duidelijk is dat de bestuurders grove verwijtbare fouten hebben gemaakt, waardoor het bedrijf in de problemen is gekomen,

dan kunnen de stakeholders (iedereen die een belang heeft bij de organisatie, bijvoorbeeld het personeel, de aandeelhouders, de leveranciers, de overheid of de afnemers) het bestuur aansprakelijk stellen. Het is dus niet zo dat bestuurders zomaar wat kunnen doen met het geld dat aandeelhouders of leden ter beschikking hebben gesteld.

We bespreken de volgende rechtspersonen:

- naamloze vennootschap
- besloten vennootschap
- Europese vennootschap
- coöperatie
- vereniging
- stichting

### 1.4.2 Naamloze vennootschap

In de wet staat dat een vennootschap een rechtspersoon is met een in aandelen verdeeld maatschappelijk kapitaal, waarbij de aandeelhouder niet persoonlijk aansprakelijk is voor hetgeen in naam van de vennootschap wordt verricht. De vennootschap, een Nederlandse uitvinding uit de Gouden Eeuw, maakt het mogelijk dat er een scheiding is tussen de leiding en het eigendom van de organisatie. Een probleem in de Gouden Eeuw was dat internationale handel in de vorm van scheepvaart naar het verre oosten een riskante onderneming was. Schepen konden vergaan of in handen vallen van piraten. Natuurlijk was het ook niet de bedoeling van de kapitaalverschaffer dat hij zelf aan het roer van het schip zou gaan staan. Door het totale benodigde kapitaal te verdelen in een aantal aandeelbewijzen werd het mogelijk om voldoende kapitaal bij elkaar te vergaren om het avontuur te starten, een kapitein in te huren en om aan risicospreiding te doen. Liever in tien schepen een beetje beleggen dan al je geld in één schip steken. Tegenwoordig kennen we twee vormen van vennootschappen in Nederland: de naamloze vennootschap en de besloten vennootschap.

Een *naamloze vennootschap* (nv) wordt opgericht middels een oprichtingsakte bij de notaris. De oprichtingsakte bevat de statuten. In de statuten staat het bedrag van het *maatschappelijk kapitaal* en het bedrag per aandeel. Bij de oprichting van een nv worden aandelen uitgegeven aan de oprichter(s) of aan anderen die geld (of goederen) inbrengen. De wet kent een groot aantal voorschriften over het kapitaal van de vennootschap. Een van de belangrijkste voorschriften is dat bij de oprichting een minimumkapitaal van €45.000 in de vennootschap moet worden gestort. Dit bedrag mag ook in natura zijn. Denk daarbij aan de inbreng van een hele onderneming of goederen als auto's en computers.

Bij de oprichting van de nv is het maatschappelijk kapitaal bepaald, het bedrag waarvoor maximaal aandelen kunnen worden uitgegeven. Het is verstandig om een groter maatschappelijk aandelenkapitaal te hebben dan in eerste instantie bij de oprichting nodig. Zo wordt voorkomen dat men iedere keer als er aandelen worden uitgegeven voor nieuwe projecten naar de notaris moet om de statuten aan te passen. Het bedrag waarvoor daadwerkelijk aandelen zijn uitgegeven is het *geplaatste kapitaal*. De oprichters kunnen aandelen kopen zonder ze meteen volledig te betalen. Het bedrag dat op de geplaatste aandelen is betaald heet *gestort kapitaal*.

Naamloze  
vennootschap

Maatschappelijk  
kapitaal

Geplaatste  
kapitaal

Gestort kapitaal

Kenmerkend voor de nv is de mogelijkheid aandelen vrij overdraagbaar te maken, dat wil zeggen dat ze zonder tussenkomst van een notaris kunnen worden verkocht. De aandelen in een nv zijn dus gemakkelijk verhandelbaar. In dit geval staan de aandelen niet op naam, maar is er sprake van aandelen aan toonder. Dit zijn aandeelbewijzen die de houder kan verkopen aan wie dan ook. Als de vennootschap een notering op de effectenbeurs aanvraagt, dan ontstaat er vanzelf door het mechanisme van vraag en aanbod een prijs voor het aandeel.

De aandeelhouder is formeel voor een stukje eigenaar van het bedrijf. De aandeelhouder heeft als mede-eigenaar van het bedrijf recht op zijn gedeelte van de winst van het bedrijf. Daarnaast heeft de aandeelhouder stemrecht op de algemene vergadering van aandeelhouders. Door gebruik te maken van het stemrecht heeft de aandeelhouder, in principe, de macht in de nv. In de praktijk ligt het wat genuanceerder. De nv kan namelijk prioriteitsaandelen uitgeven. De prioriteitsaandelen hebben betrekking op de zeggenschap in de organisatie. Zo kan in de statuten staan dat de houders van de prioriteitsaandelen bijzondere zeggenschap hebben bij investeringen, de uitbreiding van het aandelenkapitaal of de benoeming van de directie. Om er zeker van te zijn dat de macht bij een beperkte groep mensen blijft, zijn de prioriteitsaandelen op naam en niet zomaar overdraagbaar.

Naast aandeelhouders kent de nv een raad van bestuur ofwel directie. De rechtsvorm nv maakt het mogelijk om zeer gekwalificeerde mensen aan te trekken voor het dagelijkse bestuur van het bedrijf. De algemene vergadering van aandeelhouders benoemt de directie. De directie heeft de taak om een strategie te ontwikkelen en na goedkeuring ook uit te voeren. Op de algemene vergadering van aandeelhouders legt de directie verantwoording af aan de aandeelhouders en komt met nieuwe plannen voor het komend jaar. Bij grote nv's zijn de meeste aandeelhouders vooral geïnteresseerd in de verwachte winstontwikkelingen en zolang er voldoende winst wordt gemaakt, zijn ze tevreden. Voldoende winst betekent meestal dat het aandeel in waarde stijgt. Aandeelhouders voelen zich dan vooral belegger en niet zozeer eigenaar van het bedrijf. Grote nv's kennen naast een directie ook nog een raad van commissarissen. Deze houdt namens de aandeelhouders toezicht op de uitvoering van de plannen door de directie.

De scheiding van eigendom en leiding die door de oprichting van een nv mogelijk is, lokt de vraag uit wie het in de organisatie voor het zeggen heeft. De directie heeft te maken met meerdere belangen dan alleen het belang van de aandeelhouders. Zo zal de directie aan haar eigen positie denken, moet ze rekening houden met de belangen van het personeel, de leveranciers, de afnemers en een groot aantal belangengroepen (bijvoorbeeld milieugroeperingen).

Om al deze belanghebbenden te informeren over de gang van zaken bij de onderneming is een nv verplicht jaarlijks een *jaarverslag* te publiceren. In het jaarverslag geeft de directie aan hoe het in het voorgaande jaar is gegaan met de onderneming en wat de financiële gevolgen daarvan zijn. De jaarrekening (de balans en de resultatenrekening met een toelichting) is dan ook verplicht onderdeel van het jaarverslag. Ook blikte de directie in het jaarverslag vooruit naar de toekomst.

**Samenvattend:**

- Het vermogen van de naamloze vennootschap bestaat uit het door de aandeelhouders ingebrachte vermogen.
- De aandeelhouders en de directie zijn niet privé aansprakelijk voor de schulden van de nv. De aandeelhouders kunnen als het slecht gaat met de nv wel het ingebrachte vermogen verliezen. Bij onbehoorlijk bestuur en schade aan de vennootschap, kan de vennootschap de directieleden en commissarissen aanspreken.
- Het voortbestaan van de onderneming is niet afhankelijk van de personen van de aandeelhouders of de directie.
- De winst van de vennootschap is ter beschikking van de aandeelhouders. Een deel kan in de nv worden gehouden, een deel kan worden uitgekeerd.
- De nv betaalt over de gerealiseerde winst vennootschapsbelasting.
- Over de uitgekeerde winst betalen de aandeelhouders inkomstenbelasting. De directie betaalt inkomstenbelasting over hun salaris.
- De aandeelhouders en de directie kunnen geen gebruikmaken van fiscale faciliteiten zoals zelfstandigenaftrek.
- De aandeelhouders zijn niet verzekerd voor de werknemersverzekeringen, de directie wel.

**1.4.3 Besloten vennootschap**

Na de eenmanszaak is de besloten vennootschap (bv) of voluit besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid de meest gekozen rechtsvorm. Daar zijn verschillende redenen voor aan te wijzen. De bv lijkt op de nv in die zin dat ook hier een scheiding is tussen eigendom en leiding van de onderneming en dat het vermogen is verdeeld in aandelen. Een belangrijk verschil is echter dat er bij oprichting van de bv geen minimumkapitaal hoeft te worden gestort.

In vergelijking met een eenmanszaak biedt de bv het voordeel dat het privévermogen van de eigenaar/ondernemer is beschermd vanwege het ontbreken van de wettelijke aansprakelijkheid voor de schulden van de onderneming.

De *besloten vennootschap* met beperkte aansprakelijkheid is een rechtspersoon met een in aandelen verdeeld maatschappelijk kapitaal. Aandeelbewijzen worden niet uitgegeven. De aandelen zijn niet vrij overdraagbaar.

Een aandeelhouder is niet persoonlijk aansprakelijk voor hetgeen in naam van de vennootschap wordt verricht en is niet gehouden boven het bedrag dat op zijn aandelen behoort te worden gestort in de verliezen van de vennootschap bij te dragen.

De bv biedt de voordelen van een rechtspersoon (paragraaf 1.5), zonder het nadeel van veel inmenging door derden in de vorm van overige aandeelhouders. Een bv ontstaat door bij een notaris een oprichtingsakte, waarin de statuten zijn verwerkt, te deponeren. Er is geen minimaal geplaatst en gestort aandelenkapitaal. In de statuten moet worden aangegeven hoe de overdracht van aandelen is geregeld. Naast de beperking van de gevolgen voor het privévermogen in geval van een faillissement is er een tweede voordeel. Evenals de nv valt de bv onder de vennootschapsbelasting. Voor veel kleine bedrijven geldt een vennootschapsbelastingtarief van 15% (2021). Dat ligt een stuk lager dan het hoogste tarief uit de inkomstenbelasting (49,5%, 2021). Als de bv de aandeelhouder winst uitkeert dan wordt deze winstuitkering echter ook weer belast, waardoor het belastingvoordeel



beperkt blijft. Ondernemers die graag de winst opnieuw in de onderneming willen investeren en genoeg nemen met een beperkte beloning betalen met een bv minder belasting dan in de eenmanszaak. Iedere zichzelf respecterende belastingadviseur kan voorrekenen wanneer het uit belastingtechnisch opzicht aantrekkelijker is om een bv te hebben in plaats van een eenmanszaak of een vof.

Een laatste voordeel is dat de eigenaar/directeur van de bv werknemer is. Werknemers vallen onder de werknemersverzekeringen (recht op uitkeringen in geval van werkloosheid of arbeidsongeschiktheid, maar ook een verplichte pensioenopbouw). Voor ondernemers kan dit aantrekkelijk zijn.

### **Samenvattend:**

- Het vermogen van de besloten vennootschap bestaat uit het door de aandeelhouders ingebrachte vermogen.
- De aandeelhouders en de directie zijn niet privé aansprakelijk voor de schulden van de nv.
- De aandeelhouders kunnen als het slecht gaat met de bv wel het ingebrachte vermogen verliezen.
- Het voortbestaan van de onderneming is niet zo sterk afhankelijk van de personen van de aandeelhouders of de directie als bij een eenmanszaak of vof.
- De winst van de vennootschap is ter beschikking van de aandeelhouders. Een deel kan in de bv worden gehouden, een deel kan worden uitgekeerd.
- De bv betaalt over de gerealiseerde winst vennootschapsbelasting.
- Over de uitgekeerde winst betalen de aandeelhouders inkomstenbelasting. De directie betaalt inkomstenbelasting over hun salaris.
- De aandeelhouders en de directie kunnen geen gebruikmaken van fiscale faciliteiten zoals zelfstandigenaftrek.
- De aandeelhouder/directeur is verzekerd voor de werknemersverzekeringen.

### **1.4.4 Europese vennootschap**

Met de vorming van de Europese Unie is de wens ontstaan om een rechtsvorm in te stellen die voor alle leden van de Europese Gemeenschap zou kunnen gelden. Het voordeel van een algemene Europese rechtsvorm is dat ondernemers veel makkelijker met elkaar zouden kunnen samenwerken.

Als je als Nederlandse ondernemer in het buitenland een vestiging zou willen starten, waarbij je de aansprakelijkheid wil beperken moet je volgens de regels van dat land bij de notaris een aparte onderneming oprichten. Het is niet eenvoudig om in Europa snel tot resultaten te komen. De belangen zijn te verschillend. Toch is die nieuwe rechtsvorm er gekomen.

De *Europese naamloze vennootschap* (Societas Europaea, SE) is een rechtsvorm voor vennootschappen met internationale activiteiten, die in alle landen van de Europese Unie bestaat.

Voor de oprichting van een SE moeten er minimaal twee vennootschappen onder het recht van verschillende lidstaten vallen. Zo niet, dan moeten de vennootschappen minstens twee jaar een dochtervennootschap hebben, die

**Europese  
naamloze  
vennootschap**

onder het recht van een andere lidstaat valt (of hier een bijkantoor hebben). Oprichting van een SE in de EU kan door:

- een fusie
- de oprichting van een holding of dochtervennootschap
- een (bijvoorbeeld Nederlandse) nv om te zetten in een SE

De SE heeft rechtspersoonlijkheid. Natuurlijke personen (zoals ondernemers met een eenmanszaak of vof) kunnen geen SE oprichten. De regels voor de SE staan in een Europese verordening die in Nederland als wet geldt. Voor de zaken die niet in de verordening staan gelden de Nederlandse regels voor de nv.

Bij de oprichting van een SE wordt gekozen voor een monistische of dualistische bestuursvorm. Uit de statuten moet blijken welke structuur de SE heeft. Bij keuze voor het monistisch stelsel zitten de bestuurders (leidinggevende bestuurders/executive directors) en toezichthouders (toezichthoudende bestuurders/non-executive directors) in één orgaan: het bestuursorgaan. De bestuurders zijn verantwoordelijk voor het (dagelijks) management. De toezichthouders houden zich vooral bezig met de strategie op langere termijn. In het dualistisch stelsel zijn de bestuurlijke en toezichthoudende taken en bevoegdheden organisatorisch van elkaar gescheiden. Er is een toezichthoudend orgaan dat onafhankelijk is van het leidinggevende orgaan.

De SE is onder andere ontwikkeld om organisaties makkelijker van de ene naar de andere lidstaat te kunnen overbrengen. Als een nv het hoofdkantoor (dat wil zeggen het kantoor dat de centrale administratie voert) wil verplaatsen naar een ander land, moet de nv in Nederland worden ontbonden en moet er in het nieuwe land een nieuwe onderneming worden opgericht. De SE voorkomt deze administratieve rompslomp. Met een SE kun je zonder problemen binnen Europa het hoofdkantoor verplaatsen. Voor het overige lijkt de SE veel op de nv. Het kapitaal is verdeeld in aandelen. Het minimumkapitaal is echter €120.000.

### 1.4.5 Coöperatie

#### Coöperatie

Een *coöperatie* of coöperatieve vereniging is een onderneming die wordt bestuurd en gefinancierd door leden die gebruikmaken van die onderneming. De wettekst over de coöperatie is erg flexibel. Zo kan een coöperatie met een uiteenlopend aantal doelen worden opgericht. Er komen dan ook allerlei soorten coöperaties voor. Als consumenten besluiten om gemeenschappelijk producten of diensten in te kopen, spreek je over een consumentencoöperatie. Ook ondernemers kunnen zo'n (inkoop)samenwerking aangaan. Dan wordt het een ondernemerscoöperatie genoemd. In een ondernemerscoöperatie kunnen ook afspraken gemaakt worden over de verkoop van producten of diensten, transport, verwerking en export. In werknemerscoöperaties zijn de werknemers eigenaren van het bedrijf. Een ander soort coöperatie is de multi-stakeholdercoöperatie: in deze coöperatie zijn er verschillende typen leden (ondernemers, consumenten, medewerkers), maar ze hebben samen één duidelijk doel. De laatste jaren verschijnen ook steeds meer overheidscoöperaties.

Vanuit de wet zijn de volgende eigenschappen van een coöperatie af te leiden:

- de coöperatie oefent een bedrijf uit
- de stoffelijke belangen van de leden worden bevorderd

- tussen leden en coöperatie bestaat naast lidmaatschap een zakelijke overeenkomst
- de coöperatie mag winst uitkeren aan leden
- leden hebben zeggenschap

Nederland heeft een rijke traditie op het gebied van coöperaties. In het verleden waren deze vooral actief binnen de land- en tuinbouw, maar tegenwoordig zijn coöperaties op veel meer terreinen actief.

De meest bekende consumentencoöperatie in Nederland is de Rabobank. Tot voor kort was de Rabobank een verzameling van redelijk zelfstandig opererende lokale coöperaties. Sinds 1 januari 2016 echter is de Rabobank één coöperatie van 106 lokale banken, met één bankvergunning en één bankbalans.

Een redelijk nieuwe ondernemerscoöperatie is de Windunie. Dit is een coöperatie van eigenaren van windmolens. Toen de Nederlandse energimaatschappijen niet meer wettelijk verplicht waren om de stroom van windmoleneigenaars af te nemen ontstond een marktprobleem: je kon als het ware met je stroom blijven zitten. Windenergie dreigde een afgeleide markt te worden; alleen nog maar interessant als de grote maatschappijen dat toevallig nodig achtten. Door zich in 2001 aaneen te sluiten en professionele mensen in te schakelen bij het opstellen van contracten wisten ze hun positie aanzienlijk te verbeteren.

Een bijzondere vorm van een coöperatie is de *onderlinge waarborgmaatschappij*. Dit is een vereniging van leden die zich met verzekeren bezighoudt. De vereniging sluit met haar leden verzekeringsovereenkomsten af in het verzekeringsbedrijf dat de vereniging voor haar leden uitoefent.

Onderlinge  
waarborg-  
maatschappij

In de naamgeving van de coöperatie worden altijd de letters: WA (wettelijke aansprakelijk), BA (beperkt aansprakelijk) of UA (uitgesloten aansprakelijk) gebruikt. De letters geven aan in hoeverre de leden voor de schulden van de coöperatie aansprakelijk gesteld kunnen worden. Vooral de toevoeging BA (alleen een vast gesteld beperkt bedrag) en UA (geen enkele persoonlijke aansprakelijkheid) zijn in gebruik.

#### **Samenvattend:**

- Het vermogen van de coöperatie bestaat uit het door de leden ingebrachte vermogen.
- De leden en het bestuur zijn vrijwel altijd beperkt of niet privé aansprakelijk voor de schulden van de coöperatie.
- De winst van de coöperatie is ter beschikking van de leden. Een deel kan in de coöperatie worden gehouden, een deel kan worden uitgekeerd.
- De coöperatie betaalt over de gerealiseerde winst vennootschapsbelasting.
- Over de uitgekeerde winst betalen de leden inkomstenbelasting.
- De leden kunnen geen gebruikmaken van fiscale faciliteiten zoals zelfstandigenaftrek.
- De leden zijn niet verzekerd voor de werknemersverzekeringen.

#### **1.4.6 Vereniging en stichting**

Naast de naamloze en besloten vennootschap en de coöperatie, zijn er nog twee organisatievormen die niet gericht zijn op het maken van winst, althans zo lijkt het: de vereniging en de stichting.

## Vereniging

Een *vereniging* is een verzameling mensen die zich met een bepaald doel georganiseerd heeft. De wet kent alle verenigingen rechtspersoonlijkheid toe, maar maakt tegelijkertijd een onderscheid tussen volledige en beperkte rechtsbevoegdheid:

- verenigingen met volledige rechtsbevoegdheid hebben de statuten in een notariële akte laten opnemen
- verenigingen met beperkte rechtsbevoegdheid zijn de andere verenigingen

Een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid kan dezelfde rechten hebben en verplichtingen aangaan als iedere (volwassen) burger. Zo'n vereniging kan dus registergoederen (bijvoorbeeld een eigen gebouw) verkrijgen, geldleningen aangaan en zelfs erfgenaam zijn. Subsidieverlenende instanties eisen vaak dat de te subsidiëren vereniging volledig rechtsbevoegd is.

Een vereniging met beperkte rechtsbevoegdheid is in twee opzichten in haar rechten beperkt:

1. Deze vereniging kan geen registergoederen in eigendom verkrijgen en ook geen erfgenaam zijn; zij mag wel legaten aanvaarden (geld of goederen die een overledene heeft nagelaten aan iemand buiten de kring van erfgenamen om).
2. De bestuurders zijn naast de vereniging persoonlijk voor schulden aansprakelijk (soms zelfs tot na hun aftreden als bestuurders).

Een vereniging wordt gevormd door haar leden. Dat kunnen zijn natuurlijke personen (mensen) of rechtspersonen (bijvoorbeeld ondernemingen). De leden betalen meestal contributie om de vereniging draaiend te houden. Leden hebben invloed op het beleid van de vereniging via de algemene ledenvergadering, die tenminste eenmaal per jaar wordt gehouden. Elk lid is in de vergadering stemgerechtigd. In de algemene ledenvergadering presenteert het bestuur de resultaten van de vereniging en nieuwe plannen. Ook legt het bestuur verantwoording af over het financieel beheer. Bekende verenigingen zijn de sportverenigingen. Maar ook in de zakelijke wereld komen verenigingen voor, zoals de vereniging van eigenaren bij een appartementencomplex. Zo'n vereniging zorgt bijvoorbeeld voor schoonmaak van gemeenschappelijke ruimtes en onderhoud van het gebouw.

## Stichting

Een *stichting* is een organisatie die erop gericht is een bepaald maatschappelijk, sociaal of ideëel doel te verwezenlijken. In tegenstelling tot een vereniging kan een stichting geen leden hebben.

Een stichting heeft wel een bestuur. De bestuurders van een stichting kunnen ook in loondienst zijn van de stichting, maar dit komt niet vaak voor. Meestal krijgen de bestuurders alleen een vergoeding voor gemaakte onkosten. Een stichting kan eigenaar zijn van een onderneming. De winst van de onderneming moet dan wel besteed worden aan het doel van de stichting.

Een stichting is een rechtspersoon. Dit betekent dat de bestuurders in principe niet aansprakelijk zijn voor de schulden. Een stichting met een onderneming betaalt vennootschapsbelasting over de winst van de onderneming.

Er zijn in Nederland heel veel stichtingen die actief zijn op allerlei terreinen. Een voorbeeld van een professionele organisatie in de vorm van een stichting is een hogeschool. Een hogeschool heeft een professioneel bestuur en heeft veel medewerkers (waaronder docenten) in loondienst.

## 1.5 Fiscale aspecten

### 1.5.1 Winstbelasting

Als een onderneming winst maakt, moet zij over die winst belasting betalen. Nederland kent twee vormen van *winstbelasting*: de inkomstenbelasting en de vennootschapsbelasting. Welke van de twee van toepassing is, is afhankelijk van de rechtsvorm die de onderneming heeft.

Winstbelasting

1

In geval van de persoonlijke ondernemingsvormen (eenmanszaak, vennootschap onder firma, maatschap) is er fiscaal gezien geen onderscheid tussen het inkomen (de winst) van de onderneming en het inkomen van de eigenaar/ondernemer. Ieder van de eigenaren betaalt inkomstenbelasting over het gedeelte van de winst waarop hij recht heeft, ongeacht of dit daadwerkelijk wordt ontvangen of in de onderneming wordt gelaten.

In geval van de ondernemingen met rechtspersoonlijkheid (nv, bv, SE, coöperatie) is de onderneming zelf vennootschapsbelasting verschuldigd over de gerealiseerde winst. Indien de winst of een gedeelte ervan wordt uitgekeerd aan de eigenaren (aandeelhouders, leden) dan is de uitgekeerde winst inkomen voor die eigenaren en moeten zij daarover op hun beurt inkomstenbelasting betalen.

De Belastingdienst hanteert eigen regels voor de berekening van de belastbare periodewinst, hoewel ook de Belastingdienst aangeeft dat de winst bepaald moet worden volgens 'goed koopmansgebruik'.

Op een aantal punten kan de Belastingdienst andere regels voorschrijven dan de onderneming heeft gebruikt voor de berekening van de bedrijfseconomische winst. Het gaat dan bijvoorbeeld over de toerekening van kosten aan een boekjaar, de waardering van balansposten en afschrijvingstermijnen. In dat geval dient herberekening plaats te vinden van de fiscale winst door de fiscale regels toe te passen op de bedrijfseconomische winst-en-verliesrekening en balans.

### 1.5.2 Inkomstenbelasting

De inkomstenbelasting bestaat in Nederland in feite uit drie verschillende belastingen (boxen). Inkomen wordt belast in box 1, die een oplopend schijventarief kent. De heffing in box 1 bestaat naast de inkomstenbelasting ook uit een premiebedrag voor de volksverzekeringen (Algemene Ouderdomswet (AOW), Algemene nabestaandenwet (Anw), Wet langdurige zorg (Wlz)). Box 2 gaat over belastbaar inkomen uit aanmerkelijk belang en box 3 over belastbaar inkomen uit sparen en beleggen.

De inkomstenbelasting is erg ingewikkeld met allerlei regels voor inkomensbestanddelen en aftrekbare posten. Veel mensen laten zich dan ook bijstaan door experts bij het doen van de jaarlijkse aangifte. In deze module komen slechts de belangrijkste onderwerpen aan bod voor een ondernemer.

Ondernemingswinst bij de persoonlijke ondernemingsvormen wordt door de Belastingdienst beschouwd als inkomen. De ondernemingswinst wordt dan ook belast in box 1. Het tarief voor het belastbaar inkomen is een oplopend tarief met vier schijven. Naarmate het inkomen stijgt is er sprake van een hoger tarief volgens de volgende tabel:

**TARIEF BOX 1 Inkomstenbelasting (2021)**

Schijf	Belastbaar inkomen	Percentage
1	tot €68.507	37,10%
2	Vanaf €68.507	49,50%

Wat opvalt is dat de Belastingdienst weliswaar vier schijven onderscheidt, maar dat er slechts drie opeenvolgend hogere tarieven zijn. In het verleden was er in de tweede en derde schijf een verschillend tarief van toepassing. Dit is nu gelijkgetrokken, maar de schijven zijn (nog) niet samengevoegd. Om ondernemerschap te stimuleren zijn er een aantal fiscale faciliteiten waar een ondernemer een beroep op kan doen. De meest bekende is de *ondernemersaftrek*, die bestaat uit de *zelfstandigenaftrek* en de *startersaftrek*. De *zelfstandigenaftrek* is een bedrag dat ondernemers in mindering mogen brengen op de winst. In 2021 is de *zelfstandigenaftrek* €6.670. In het jaar dat iemand een onderneming begint komt daar nog de *startersaftrek* bij, een bedrag van €2.123.

**Ondernemersaftrek****Zelfstandigenaftrek****Startersaftrek****Mkb-vrijstelling**

Voor de winst die daarna nog overblijft, geldt de *mkb-vrijstelling*: 14% (2021) is vrijgesteld van belasting.

Tot 2020 leidden deze fiscale faciliteiten bij ondernemers met een hoog inkomen tot een vermindering van de te betalen belasting tegen het hoogste belastingtarief. Dat is veranderd met ingang van 2020. In 2021 is het maximale aftrekpercentage 43%.

Elke belastingplichtige voor de inkomstenbelasting (en dus ook een ondernemer) heeft bovendien recht op een korting op het te betalen belastingbedrag.

**Algemene heffingskorting**

De *algemene heffingskorting* is afhankelijk van de hoogte van het belastbaar inkomen. Zie de volgende tabel:

**Algemene heffingskorting (2021)**

Belastbaar inkomen		Algemene heffingskorting
Hoger dan €0	Niet hoger dan €21.043	€2.837
€21.043	€68.507	€2.837 - 5,977% × (belastbaar inkomen - €21.043)
€68.507	-	€0

**Arbeidskorting**

De *arbeidskorting* is gebaseerd op het arbeidsinkomen, dat wil zeggen het inkomen voor aftrek van ondernemersaftrek en mkb-vrijstelling:

**Arbeidskorting (2021)**

Arbeidsinkomen		Arbeidskorting
Hoger dan €0	Niet hoger dan €10.108	4,581% × arbeidsinkomen
€10.108	€21.835	€463 + 28,771% × (arbeidsinkomen - €10.108)
€21.835	€35.652	€3.837 + 2,663% × (arbeidsinkomen - €21.835)
€35.652	€105.736	€4.205 - 6% × (arbeidsinkomen - €35.652)
€105.736	-	€0

Daarnaast zijn er nog extra heffingskortingen voor mensen in bijzondere situaties bijvoorbeeld alleenstaande ouders, jonggehandicapten en gepensioneerden. Die laten we hier buiten beschouwing.

Schematisch ziet de berekening van het te betalen belastingbedrag er voor een ondernemer als volgt uit:

Af:	Behaalde winst
	Ondernemersaftrek
Af:	Winst na aftrek van ondernemersaftrek
	Winstvrijstelling (14% van de winst na ondernemersaftrek)
	Belastbare winst
	× Tarief (volgens tabel)
Af:	Belastingbedrag
	Heffingskortingen
	Daadwerkelijk te betalen belasting

### VOORBEELD 1.1

#### Jansen

Jansen drijft een eenmanszaak in Nederland en behaalt dit jaar een winst van €60.000.

Hij heeft daarnaast geen andere inkomsten.

Op basis van de voorgaande gegevens kunnen we uitrekenen hoeveel inkomstenbelasting (inclusief premies volksverzekeringen) Jansen moet betalen.

Winst		€ 60.000
Af: ondernemersaftrek		€ 6.670
		€ 53.330
Af: winstvrijstelling	$14\% \times €53.330 =$	€ 7.467
Belastbare winst		€ 45.863
Schijf 1:	$37,10\% \times €45.863 =$	€ 17.015
Schijf 2:	$49,50\% \times €0 =$	€ -
Tariefsaanpassing box 1	$6,5\% \times €0 =$	€ -
Totaal		€ 17.015
Af: heffingskortingen		
Algemene heffingskorting	$€2.837 - 5,977\% \times (€60.000 - €21.403) =$	€ 1.354
Arbeidskorting	$€4.205 - 6\% \times (€60.000 - €35.652) =$	€ 2.745
		€ 4.099
Te betalen inkomstenbelasting		€ 12.916

Indien de winst hoger is dan €68.507 dan geldt voor de zelfstandigenaftrek en mkb-winstvrijstelling een maximale aftrek van 43%. Het deel waarvoor een tarief van 49,5% is berekend wordt hier gecorrigeerd.

### Vennootschapsbelasting

## 1.5.3 Vennootschapsbelasting

De *vennootschapsbelasting* geldt voor de ondernemingen met rechtspersoonlijkheid. De hoogte van het tarief is afhankelijk van de hoogte van de winst. Het tarief van de vennootschapsbelasting in Nederland in 2021 wordt weergegeven in de volgende tabel:

### Tarief vennootschapsbelasting (2021)

Voor het deel van het belastbare bedrag	Tarief
tot en met €245.000	15%
boven €245.000	25%

### Verliescompensatie

Voor ondernemingen waarop de vennootschapsbelasting van toepassing is, is er de mogelijkheid om een verlies in het ene jaar te verrekenen met winst in een ander jaar om daarmee de te betalen belasting te verminderen: de zogenaamde *verliescompensatie*.

Een verlies uit een bepaald jaar kan op twee manieren worden verrekend:

### Carry back

- Het verlies wordt verrekend met de belastbare winst uit het voorgaande jaar. Dit wordt *carry back* of achterwaartse verliesverrekening genoemd.

### Carry forward

- Het verlies wordt verrekend met de winsten van maximaal 6 volgende jaren. Dit wordt *carry forward* of voorwaartse verliesverrekening genoemd.

Een verlies moet eerst worden verrekend met de winst van het voorgaande jaar. Is dit niet mogelijk, dan is het verlies vooruit verrekenbaar.

Wordt een deel van de winst uitgekeerd aan de aandeelhouders (bij een coöperatie de leden) dan betaalt de aandeelhouder inkomstenbelasting over het uitgekeerde dividend. Als dividend uitgekeerde winst wordt dus tweemaal belast: eerst vennootschapsbelasting en daarna inkomstenbelasting.

### Aanmerkelijkbelanghouder

Hierbij zijn twee varianten mogelijk. In Nederland wordt onderscheid gemaakt tussen aandeelhouders die ten minste 5% van het aandelenkapitaal van de vennootschap bezitten en aandeelhouders waarbij dat niet het geval is.

Een aandeelhouder die in de eerste groep valt, wordt aangeduid als *aanmerkelijkbelanghouder*. Hij wordt belast in box 2 van de inkomstenbelasting. Het tarief in 2021 is 26,9% voor het dividend dat hij van de vennootschap krijgt uitgekeerd en voor de eventuele winst die hij behaalt met de verkoop van zijn aandelen.

Een aandeelhouder die minder dan 5% van de aandelen van de vennootschap in bezit heeft, wordt belast in box 3 van de inkomstenbelasting. In die box wordt ervan uitgegaan dat er een fictief rendement wordt gehaald uit vermogen dat hoger wordt naarmate het vermogen groter is. Er is een heffingsvrij vermogen van €50.000. Voor het meerdere geldt de volgende tabel:

### Inkomen uit vermogen (2021)

Schijf	Vermogen	Rendement (in % van vermogen)
1	Tot €50.000	1,898%
2	Vanaf €50.000 tot €950.000	4,501%
3	Vanaf €950.000	5,69%

Vervolgens wordt dit veronderstelde inkomen belast tegen 31% (2021).



### 1.5.4 Vergelijking eenmanszaak en bv

De eenmanszaak en de bv vallen voor wat betreft de winstbelasting onder verschillende regimes. Bij de keuze van de ondernemingsvorm kan het fiscale aspect een belangrijke rol spelen. De vraag is dan welke van beide ondernemingsvormen uit fiscaal oogpunt te prefereren is.

Op het eerste gezicht lijkt de bv in het voordeel. Het toptarief van de vennootschapsbelasting (25%) is een stuk lager dan het toptarief van de inkomstenbelasting (49,5%). De zaak ligt echter wel wat ingewikkelder. Lang niet altijd geldt het toptarief, de eigenaar van de eenmanszaak krijgt als ondernemer een aantal fiscale voordelen die hij als eigenaar van een bv niet krijgt, over het salaris dat de eigenaar als directeur ontvangt moet hij inkomstenbelasting betalen en als de bv winst uitkeert wordt die dubbel belast. Welke ondernemingsvorm uit fiscaal oogpunt het voordeligst is, is afhankelijk van de hoogte van de winst en van de hoogte van het deel van de winst dat wordt uitgekeerd.

We maken de vergelijking aan de hand van voorbeeld 1.1.

#### VERVOLG VOORBEELD 1.1

Jansen drijft een eenmanszaak in Nederland en behaalt dit jaar een winst van €60.000.

Hij heeft daarnaast geen andere inkomsten. We hebben al gezien dat Jansen bij deze winst €12.916 inkomstenbelasting betaalt.

Stel nu dat Jansen niet een eenmanszaak had, maar een bv. Hij moet zichzelf dan een salaris uitbetalen, dat – vermeerderd met de premies werknemersverzekeringen – als kosten in mindering wordt gebracht op de winst. Bij een brutosalaris op jaarbasis van €40.000 exclusief 20% premies werknemersverzekeringen is de belastbare winst bij de bv €60.000 – €40.000 – 20% × €40.000 = €12.000.

Over deze winst moet vennootschapsbelasting worden betaald:

$$15\% \times €12.000 = €1.800.$$

Over zijn salaris betaalt Jansen inkomstenbelasting:

Belastbaar inkomen box 1		€ 40.000
Inkomstenbelasting:		
Schijf 1:	$37,10\% \times €40.000 =$	€ 14.840
Schijf 2:	$49,50\% \times €0 =$	€ -
Totaal		€ 14.840
Algemene heffingskorting	$€2.837 - 5,977\% \times (€40.000 - €21.403) =$	€ 1.704
Arbeidskorting	$€4.205 - 6\% \times (€40.000 - €35.652) =$	€ 3.945
		€ 5.649
Te betalen inkomstenbelasting		€ 9.191

De te betalen vennootschapsbelasting en inkomstenbelasting samen bedraagt €1.800 + €9.191 = €10.991.

1

We zien dat de som van vennootschapsbelasting en inkomstenbelasting bij de bv lager uitvalt dan de inkomstenbelasting bij de eenmanszaak. Mocht Jansen besluiten om de winst van €10.200 (€12.000 – €1.800) geheel of gedeeltelijk aan zichzelf uit te keren dan betaalt hij als aanmerkelijkbelanghouder daar ook nog eens 26,9% inkomstenbelasting over. Het belastingvoordeel bij de bv slaat dan om in een nadeel.

NB Bij de bv wordt ook nog eens €8.000 aan premies werknemersverzekeringen betaald. Daarmee is Jansen verzekerd tegen inkomensverlies als gevolg van werkloosheid, arbeidsongeschiktheid of ziekte. In geval van een eenmanszaak is Jansen hiervoor niet verzekerd, tenzij hij daarvoor afzonderlijke verzekeringen afsluit waarvoor hij dan ook premie moet betalen. Daarom nemen we deze premies bij de fiscale vergelijking niet mee.



Deel 1		2
	Deel 2	
Deel 3		
Deel 4		