

Basisboek Bedrijfs- economie

Studentenuitwerkingen



Noordhoff

**Drs. Wim Koetzier, Drs. Rien Brouwers,
Drs. Olaf Leppink**

10^e druk

Basisboek Bedrijfseconomie

Studentenuitwerkingen

Drs. Wim Koetzier

Drs. Rien Brouwers

Drs. Olaf Leppink

Tiende druk

Noordhoff

Ontwerp omslag: Shootmedia

Omslagillustratie: Vlad Alexandru Popa via Pexels

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.

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 / 21

© 2021 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.

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) 978-90-01-73857-0

ISBN 978-90-01-73824-2

NUR 782

Woord vooraf

In deze studentenuitwerkingen worden de antwoorden gegeven van alle vraagstukken uit het opgavenboek. Het verdient aanbeveling om te proberen zoveel mogelijk opgaven eerst zelfstandig op te lossen en de oplossingen vervolgens te controleren met behulp van deze handleiding.

Om er zeker van te zijn de leerstof te beheersen, is het noodzakelijk per in het theorieboek behandelde paragraaf naast de kennisvragen (aangeduid met K) verschillende toepassingsvragen (aangeduid met T) zelfstandig te beantwoorden en daarna het antwoord te controleren. Voor een gedegen begrip van het vakgebied bedrijfseconomie zijn de uitwerkingen opgenomen van de inzichtvragen (gemarkt met I in het opgavenboek), waarbij het verband tussen verschillende onderdelen van de leerstof wordt gelegd.

Met de herziening van het opgavenboek bij het *Basisboek Bedrijfseconomie* zijn ook de studentenuitwerkingen herzien. Deze tiende druk sluit aan bij de twaalfde druk van het opgavenboek. De studentenuitwerkingen hebben als doel de zelfwerkzaamheid van de student te faciliteren. Gedurende de lessen is er vaak (te) weinig gelegenheid tot het behandelen van een voldoende aantal vraagstukken. Met behulp van deze uitwerkingen kan de student zelfstandig vraagstukken maken en terugkoppeling verkrijgen over de juistheid van de eigen uitwerking.

Om de mogelijkheden van zelfstudie nog verder uit te breiden zijn er webcolleges beschikbaar, waarin een groot aantal vraagstukken wordt besproken. De betreffende vraagstukken zijn in het opgavenboek en studentenuitwerkingen aangegeven met het icoontje. Studenten krijgen via de code bij het *Basisboek Bedrijfseconomie* (theorieboek) toegang tot deze webcolleges op de website. Ook is op de website extra oefenstof met Excel-varianten beschikbaar. Deze zijn in het opgavenboek en de studentenuitwerkingen aangegeven met het icoontje.



Wij hopen met deze handleiding een bijdrage te leveren aan een positief studierendement van het vak bedrijfseconomie.

De auteurs



Serieoverzicht

Basisboek Bedrijfseconomie
Basisboek Bedrijfseconomie Opgaven
Basisboek Bedrijfseconomie Studentenuitwerkingen

Inhoud

DEEL 1

Bedrijfseconomie en onderneming 9

Samenvatting hoofdstuk 1-5 10

- 1 Ondernemingen en hun functie in de economie 25
- 2 Ondernemingen 29
- 3 Bedrijfseconomische vakgebieden en functies 39
- 4 Financiële overzichten 43
- 5 Ondernemingsplan 55

DEEL 2

Financiering 71

Samenvatting hoofdstuk 6-11 72

- 6 Investeringsprojecten 87
- 7 Werkkapitaalbeheer 107
- 8 Eigen vermogen 119
- 9 Vreemd vermogen 127
- 10 Beoordeling van de financiële structuur 135
- 11 Financiële markten 149

DEEL 3

Management accounting 157

Samenvatting hoofdstuk 12-16 158

12 Kostenstructuur 165

13 Kostprijscalculaties 177

14 Indirecte kosten 199

15 Budgettering 219

16 Verschillenanalyse 225

DEEL 4

Financial accounting 243

Samenvatting hoofdstuk 17-21 244

17 Externe verslaggeving 253

18 Balans 261

19 Resultatenrekening 285

20 Kasstroomoverzicht 289

21 Deelnemingen en consolidatie 295



DEEL 1

Bedrijfseconomie en onderneming



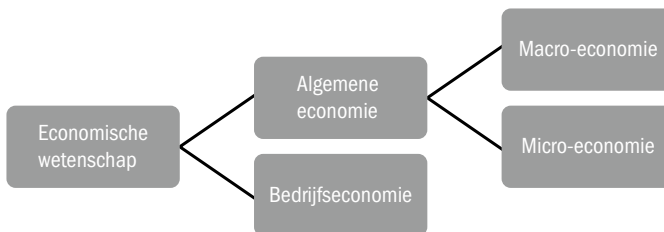
Samenvatting hoofdstuk 1 Ondernemingen en hun functie in de economie

1 Economie en bedrijfseconomie

De **economische wetenschap** houdt zich bezig met vraagstukken die samenhangen met het streven naar welvaart van de mens: hoe kan iemand optimaal voorzien in goederen en diensten, dat wil zeggen met zo gering mogelijke opoffering van middelen. In de economie spelen *bedrijven* een belangrijke rol. Bedrijven vervaardigen goederen en diensten en verkopen deze aan de consument voor een bepaalde prijs. De consument beschikt over de benodigde koopkracht door het inkomen dat hij verdient in de bedrijven. De *bedrijfseconomie* is het onderdeel van de economische wetenschap dat zich richt op het economisch handelen binnen de bedrijven.

2 Kenmerken van ondernemingen

Een *onderneming* is een bedrijf dat er naar streeft *winst* te maken door goederen en/of diensten te vervaardigen en deze te verkopen aan de consument. Het maken van winst, het verschil tussen *opbrengsten* en *kosten*, is noodzakelijk om het voortbestaan (de continuïteit) van de onderneming te waarborgen. Bij dit winststreven spelen de begrippen efficiëntie (doelmatigheid) en effectiviteit (doelgerichtheid) van het productieproces een belangrijke rol. Onder de *efficiëntie* wordt de doelmatigheid van het productieproces verstaan, ofwel het bereiken van een doel met gebruik van zo weinig mogelijk middelen. Onder de *effectiviteit* wordt de doelgerichtheid van het productieproces verstaan, ofwel de mate waarin het eindproduct geschikt is om te voldoen aan de eisen van de afnemers.



Kenmerkend voor een onderneming is dat het winstcijfer een maatstaf is voor zowel de efficiëntie als de effectiviteit: het is immers het saldo van de omzet (maatstaf voor effectiviteit) en kosten (maatstaf voor efficiëntie).

3 Kenmerken van non-profitorganisaties

Omdat ondernemingen streven naar winst behoren ze tot de *profitsector*. Er zijn ook bedrijven niet het doel hebben om winst te maken. Deze worden *non-profitorganisaties* genoemd. Het zijn, economisch gezien, niet-zelfstandige organisaties, omdat ze afhankelijk zijn van bijvoorbeeld algemene middelen (belastinggelden), contributies, donaties en subsidies. Bij deze organisaties kan een onderscheid worden gemaakt tussen de overheidssector en particuliere non-profitinstellingen.

De *overheidssector* bestaat uit nationale, staats-/provinciale en lokale overheden. De overheid levert vooral collectieve voorzieningen, zoals bestemmingsplannen, brandweer en onderwijs. De *particuliere non-*

profitsector bestaat uit een grote verscheidenheid van organisaties. Voorbeelden hiervan zijn allerlei verenigingen en organisaties voor goede doelen.

Organisaties in de non-profitsector verschillen in de volgende opzichten van ondernemingen:

- Non-profitorganisaties hebben als doel om bepaalde (maatschappelijk van belang geachte) voorzieningen tot stand te brengen. De activiteiten die zij verrichten zijn direct verbonden met dat doel. Overschakeling op andere activiteiten uit financieel-economische overwegingen is niet aan de orde. Bij een onderneming is het geen probleem als deze overschakelt naar een andere activiteit, als dat een hogere winst belooft.
- Non-profitorganisaties kunnen normaliter niet voortbestaan door zakelijke markttransacties uit te voeren, en zijn dus – in tegenstelling tot ondernemingen – economisch niet zelfstandig. Ze zijn afhankelijk van contributies, donaties, subsidies, schenkingen, erfenissen en dergelijke.
- De beoordeling van de effectiviteit is bij non-profitinstellingen veel moeilijker dan bij ondernemingen. Bij die laatste geeft het winstcijfer de mate aan waarin zowel efficiënt als effectief is geproduceerd. Zo'n winstcijfer kan niet gebruikt worden in de non-profitsector.

4 Ondernemingsactiviteiten

De activiteiten die ondernemingen uitvoeren kunnen onderverdeeld worden in:

- land- en bosbouw en visserij en mijnbouw (primaire sector)
- industrie (secundaire sector)
- handel (tertiaire sector)
- dienstverlening (quartaire sector).

De specifieke aard van deze activiteiten per sector is bepalend voor de door de onderneming in te zetten productiemiddelen, en daarmee voor de investeringen die gedaan moeten worden.

Typerend voor de *primaire sector* is dat nauwelijks gebruikgemaakt wordt van grondstoffen. De natuur is hier de bron van productie.

Bij *industriële ondernemingen* kan een onderscheid worden gemaakt tussen stukproductie en massaproductie. Dit onderscheid is gebaseerd op de vraag in welke mate er bij de productie rekening wordt gehouden met de specifieke wensen van de klant.

TABEL 1 Verschillen tussen stuk- en massaproductie

Stukproductie	Massaproductie
Maatwerk	Standaardproduct
Bestemd voor één bepaalde klant	Bestemd voor de 'markt'
Op bestelling	Op voorraad

Seriestukproductie en seriemassaproductie zijn tussenvormen waarbij gebruik wordt gemaakt van de productie van series identieke (half)producten.

De *handelssector* zorgt voor de distributie van producten: goederen worden ingekocht bij leveranciers en verkocht aan afnemers. Handelsondernemingen kunnen worden verdeeld in de groothandel (verkoop aan andere ondernemin-

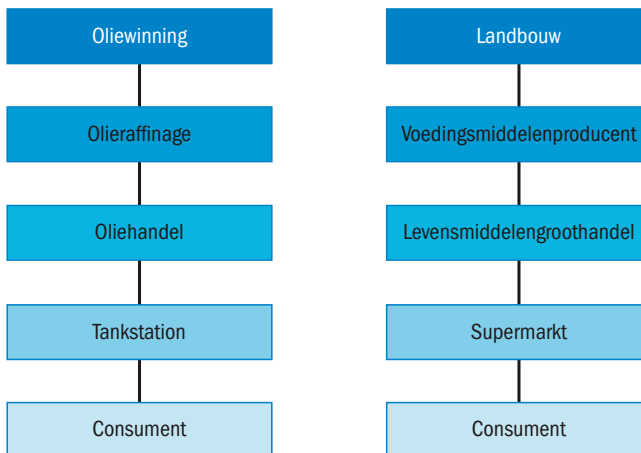
gen) en de detailhandel (verkoop aan consumenten). Handelsondernemingen ontlenen hun bestaansrecht aan het feit dat er geen gelijkheid is tussen productie en consumptie. Deze ongelijkheid kan betrekking hebben op:

- 1 de grootte van de productie en consumptie
- 2 de samenstelling van de productie en consumptie
- 3 het tijdstip van de productie en consumptie
- 4 de plaats van de productie en consumptie.

Bij **dienstverlenende ondernemingen** is geen sprake van een concrete goederenbeweging: de dienst is het product dat wordt geleverd. Onder de dienstensector vallen ondernemingen van zeer uiteenlopende aard zoals financiële dienstverlening (banken, verzekeraars), horeca, transport, ICT-dienstverlening (softwarebureaus, computeradviesbureaus), facilitaire dienstverlening (bewaking, catering, schoonmaak).

5 Bedrijfskolom en bedrijfstak

Tussen de vele ondernemingen bestaat een soort 'arbeidsverdeling': de ene onderneming zit in de textielsector, een andere in de bouwnijverheid en een derde maakt bijvoorbeeld deel uit van de zakelijke dienstverlening. Verder geldt in het algemeen dat een individuele onderneming slechts één schakel vormt in het totale proces dat een product doorloopt voordat het bij de consument komt. Deze opeenvolging van beginproductie naar de uiteindelijke leverancier aan de consument wordt een *bedrijfskolom* genoemd.



Bedrijven die tot dezelfde schakel van een bedrijfskolom behoren, dus hetzelfde productieproces uitvoeren, noemen we een *bedrijfstak*.

Grote ondernemingen kunnen in verschillende bedrijfskolommen en bedrijfstakken opereren. Als een onderneming opeenvolgende schakels in een bedrijfskolom voor zijn rekening neemt spreken we van *integratie*. Ook komt het voor dat een onderneming actief is in een vergelijkbare schakel in verschillende bedrijfskolommen en het productassortiment verbreedt. Dit is een vorm van *parallelisatie*.

Sommige bedrijven zijn zo groot geworden dat ze opereren in verschillende schakels van verschillende bedrijfskolommen. We spreken dan van een *conglomeraat*.

6 Samenwerkingsvormen tussen ondernemingen

Tussen ondernemingen kunnen allerlei samenwerkingsvormen ontstaan. Als een onderneming wil groeien, kan zij er voor kiezen een ander bedrijf over te nemen. Een *overname* wordt normaliter gerealiseerd doordat een onderneming de aandelen van een ander bedrijf opkoopt. De term *fusie* wordt gebruikt in de situatie dat er geen sprake is van een overnemer en een overgenomen, maar van twee gelijkwaardige partijen die samensmelten.

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 hierbij zelfstandig bestaan.

Een zeer veel voorkomende vorm van samenwerking in zowel de productie- als de dienstensector is *franchising*. 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. Bij franchising sluit een zelfstandige ondernemer zich aan bij een keten en maakt daardoor gebruik van bepaalde faciliteiten, zoals inkoop, marketing en winkelinrichting.

Bij *kartelvorming* maken zelfstandige producenten afspraken, die de vrije concurrentie beperken. Bij een *oligopolie* is sprake van een relatief gering aantal aanbieders. In deze situatie kunnen de ondernemingen al vrij snel in de verleiding komen om afspraken met elkaar te maken over de te hantieren verkoopprijzen. Ze kunnen er zelfs toe overgaan om de markt onder elkaar te verdelen. In zo'n situatie is er sprake van een kartel. Vanwege de mogelijke benadeling van consumenten zijn kartels volgens de EU-concurrentieregels verboden.

Samenvatting hoofdstuk 2 Ondernemingen

1 Rechtsvormen van ondernemingen

Een onderneming heeft een *rechtsvorm*. Door de keuze van de rechtsvorm wordt vastgelegd hoe de juridische relaties binnen de onderneming en tussen de onderneming en de buitenwereld in elkaar zitten. Er kan een hoofdingeling worden gemaakt tussen rechtsvormen waarbij de onderneming *rechtspersoonlijkheid* heeft en rechtsvormen waarbij dat niet het geval is. Als de onderneming rechtspersoon is, wordt zij zelf als partij beschouwd in de juridische overeenkomsten die het zakendoen met zich meebrengt.

We onderscheiden de volgende ondernemingsvormen:

- niet-rechtspersonen: eenmanszaak, vennootschap onder firma, commanditaire vennootschap en maatschap
- rechtspersonen: de besloten vennootschap, de naamloze vennootschap en de coöperatieve vereniging.

Voor non-profitorganisaties zijn de stichting en de vereniging relevante rechtsvormen. Stichtingen en verenigingen hebben rechtspersoonlijkheid.

2 Eenmanszaak

De *eenmanszaak* heeft als belangrijkste kenmerk dat de leiding en de eigendom van de onderneming berusten bij één persoon. De kwaliteiten, maar

ook de gezondheid van deze persoon zijn bepalend voor het succes van de onderneming. Op lange termijn is de *continuïteit* van de onderneming onzeker. Een eenmanszaak staat of valt met de persoon van de ondernemer. Het *eigen vermogen* van de eenmanszaak is afkomstig uit het privévermogen van de eigenaar. De omvang van een eenmanszaak zal normaliter dus beperkt zijn.

De ondernemer betaalt over de winst die behaald wordt met de eenmanszaak *inkomstenbelasting*. Hij is wettelijk verplicht om een administratie bij te houden, maar hij heeft geen publicatieplicht met betrekking tot de financiële positie van zijn onderneming.

3 Partnerschappen

De *vennootschap onder firma* is een samenwerkingsverband tussen twee of meer personen. Deze vennoten zijn gezamenlijk eigenaar van de onderneming. Het eigen vermogen van de vennootschap is afkomstig uit het privévermogen van de vennoten en daardoor beperkt in omvang. Bij de vennootschap onder firma zijn de vennoten *hoofdelijk aansprakelijk* voor de schulden van de onderneming.

Fiscaal bestaat de vennootschap onder firma niet. Elke vennoot wordt geacht (voor zijn of haar winstaandeel) een aparte onderneming te drijven. Over dit winstaandeel wordt *inkomstenbelasting* geheven. De vennootschap onder firma heeft geen publicatieplicht van haar financiële gegevens.

De *commanditaire vennootschap* is een samenwerkingsverband tussen personen, waarbij minimaal één vennoot wel eigenaar is, maar zich niet bezighoudt met de leiding van de onderneming. De aansprakelijkheid van deze vennoot is beperkt tot het door hem ingebrachte vermogen. In alle andere opzichten lijkt de commanditaire vennootschap op de vennootschap onder firma.

De *maatschap* is een samenwerkingsvorm tussen personen die eenzelfde beroep uitoefenen. Bij de maatschap zijn de vennoten ieder aansprakelijk voor een deel van de schulden. In alle andere opzichten lijkt de maatschap op de vennootschap onder firma.

4 Kapitaalvennootschappen

Een kapitaalvennootschap kan de vorm aannemen van een *besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid* (bv) of een *naamloze vennootschap* (nv). De bv en nv zijn rechtspersonen. Bij bv en nv is er een scheiding tussen de eigendom en de leiding van de onderneming. De eigendom berust bij de *aandeelhouders* die gezamenlijk het eigen vermogen van de onderneming bijeen hebben gebracht. De leiding berust bij een benoemde *directie*, die in loondienst is van de onderneming. Voor het besturen van een bv of nv zijn regels opgesteld in de vorm van een *Corporate Governance Code*.

De bv en nv vallen voor hun winst onder de *vennootschapsbelasting*. Aandeelhouders die ten minste 5% van het aandelenkapitaal houden, worden over de dividend (winstuitkering) belast in box 2 van de inkomstenbelasting, de overige aandeelhouders in box 3.

Door de scheiding tussen leiding en eigendom is de continuïteit bij bv en nv beter gewaarborgd dan bij niet-rechtspersonen. De aandeelhouders zijn *beperkt aansprakelijk* voor de schulden van de onderneming. Zij kunnen maximaal hun inbreng verliezen.

De bv en nv vallen onder de wettelijke *publicatieplicht*, dat wil zeggen dat zij hun financiële cijfers openbaar moeten maken.

De belangrijkste verschillen tussen bv en nv zijn:

- 1 Bv's kennen alleen *aandelen op naam*, terwijl het bij nv's ook mogelijk is dat aandelen *aan toonder* uitstaan, die eenvoudig van eigenaar kunnen wisselen. Beursgenoteerde ondernemingen zijn daarom altijd nv's.
- 2 In de statuten van een bv kan een *blokkeringsclausule* worden opgenomen, die beperkingen oplegt aan de aandeelhouder bij de verkoop van zijn aandelen.
- 3 Voor de oprichting van een nv is een *minimum beginkapitaal* van €45.000 vereist, bij de bv is er geen minimumkapitaal.

5 Coöperatie

De *coöperatie* is een samenwerkingsverband van personen dat de gemeenschappelijke belangen van de leden behartigt. De coöperatie heeft rechtspersoonlijkheid. Het eigen vermogen van de coöperatie is bijeengebracht door de leden. De leiding berust bij een gekozen bestuur en een benoemde directie.

De continuïteit van de coöperatie wordt gewaarborgd doordat bepaald kan zijn dat leden niet van de ene dag op de andere de coöperatie mogen verlaten; bovendien kunnen de leden verplicht worden al hun zaken met de coöperatie te doen.

De aansprakelijkheid van de leden van een coöperatie kan op verschillende manieren geregeld zijn:

- 1 Wettelijke aansprakelijkheid (WA): de leden zijn aansprakelijk voor de schulden van de coöperatie.
- 2 Uitgesloten aansprakelijkheid (UA): de leden kunnen niet verplicht worden om de schulden van de coöperatie te betalen.
- 3 Beperkte aansprakelijkheid (BA): de leden zijn tot een bepaald maximumbedrag per lid aansprakelijk voor de schulden van de coöperatie.

De winst van de coöperatie valt onder de vennootschapsbelasting. Bij uitkering van de winst aan de leden wordt deze belast met inkomstenbelasting in box 1. De coöperatie heeft publicatieplicht.

6 Vereniging en stichting

Voor non-profitorganisaties zijn er twee rechtsvormen die niet gericht zijn op het maken van winst: de vereniging en de stichting.

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 beperkte rechtsbevoegdheid is in twee opzichten in haar rechten beperkt:

- De vereniging kan geen registergoederen in eigendom verkrijgen en ook geen erfgenaam zijn. Zij mag wel legaten aanvaarden.
- De bestuurders zijn naast de vereniging persoonlijk voor schulden aansprakelijk.

Een vereniging wordt gevormd door haar leden. Dat kunnen zijn natuurlijke personen (mensen) of rechtspersonen (ondernemingen). De leden betalen

meestal contributie. Leden hebben invloed op het beleid van de vereniging via de algemene ledenvergadering. De dagelijkse leiding is in handen van een gekozen *bestuur*.

Een *stichting* is er op gericht een bepaald maatschappelijk, sociaal of ideeel doel te verwezenlijken. Een stichting heeft een *bestuur*. De bestuurders van een stichting kunnen in loondienst zijn van de stichting. 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 die een onderneming exploiteert, betaalt *vennootschapsbelasting* over de winst van de onderneming.

7 Inkomstenbelasting voor de ondernemer

Een ondernemer, eigenaar van een eenmanszaak of vennoot van een vennootschap onder firma, betaalt over de in de onderneming gemaakte winst *inkomstenbelasting*.

De inkomstenbelasting bestaat in Nederland uit drie verschillende belastingen (boxen). Arbeidsinkomen wordt belast in *box 1*, die een oplopend schijventarief kent. *Box 2* gaat over belastbaar inkomen uit aanmerkelijk belang en *box 3* over belastbaar inkomen uit sparen en beleggen. Omdat de ondernemingswinst bij een eenmanszaak of vennootschap onder firma fiscaal als arbeidsinkomen voor de ondernemer wordt beschouwd, is de ondernemingswinst belast in *box 1*.

Ondernemers hebben recht op verschillende fiscale faciliteiten:

- *ondernemersaftrek*, die bestaat uit de zelfstandigenaftrek en de startersaftrek
- *mkb-winstvrijstelling*.

Elke belastingplichtige voor de inkomstenbelasting heeft bovendien recht op *algemene heffingskorting* en *arbeidskorting*.

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

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

8 Winstbelasting bij ondernemingen met rechtspersoonlijkheid

Een onderneming die rechtspersoonlijkheid bezit, betaalt over de gemaakte winst *vennootschapsbelasting*. Elk land hanteert zijn eigen systeem met betrekking tot de vennootschapsbelasting. De twee hoofdsystemen zijn het klassieke systeem en het verrekeningsstelsel.

Bij het *klassieke systeem* betaalt de onderneming vennootschapsbelasting over de ondernemingswinst en de aandeelhouder inkomstenbelasting over

uitgekeerd dividend. Als dividend uitgekeerde winst wordt in dit systeem tweemaal belast.

Bij het *verrekeningssysteem* wordt de door de onderneming betaalde vennootschapsbelasting beschouwd als een voorheffing namens de aandeelhouder. De aandeelhouder betaalt inkomstenbelasting over zijn deel van de ondernemingswinst en mag de namens hem betaalde vennootschapsbelasting in mindering brengen op het te betalen bedrag.

Nederland hanteert het klassieke systeem. De vennootschapsbelasting kent een laag tarief (in 2020 16,5% voor het deel van het belastbare bedrag tot en met €200.000) en een hoger tarief (in 2020 25% boven €200.000).

Fiscaal is het mogelijk 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*.

De eigenaren van de onderneming (aandeelhouders bij een bv of een nv) betalen inkomstenbelasting over de uitgekeerde winst. Een aandeelhouder die tenminste 5% van het aandelenkapitaal bezit (*aanmerkelijkbelanghouder*) wordt belast in box 2 van de inkomstenbelasting. Een aandeelhouder die minder dan 5% van de aandelen van de vennootschap houdt, wordt belast in box 3 van de inkomstenbelasting.

9 Omzetbelasting

Alle ondernemingen krijgen te maken met de *omzetbelasting*, die wordt gegeven als *belasting over de toegevoegde waarde* (btw). Een onderneming die een verkoop verricht is omzetbelasting verschuldigd over de verkoopopbrengst. Deze belasting zal hij doorberekenen aan de afnemer. Is de afnemer een ondernemer, dan kan die de in rekening gebrachte omzetbelasting terugvorderen van de belastingdienst. De consument 'draagt' de omzetbelasting omdat hij de aan hem in rekening gebrachte belasting niet kan terugvorderen. De omzetbelasting kent een normaal tarief en een laag tarief. Er zijn ook prestaties die zijn vrijgesteld van omzetbelasting. Het gaat hier bijvoorbeeld om diensten van banken en verzekeringen, medische diensten, onderwijs en leveringen van onroerend goed.

Een vrijstelling heeft twee gevolgen:

- 1 De ondernemer is over de betreffende levering of dienst geen omzetbelasting verschuldigd.
- 2 De ondernemer kan de aan hem door leveranciers doorberekende omzetbelasting niet terugvorderen.

Over goederen die vanuit Nederland verkocht worden naar het buitenland, is in Nederland geen omzetbelasting verschuldigd, maar wel in het bestemmingsland.

Samenvatting hoofdstuk 3 Bedrijfseconomische vakgebieden en functies

1 Bedrijfseconomische vakgebieden

Het vakgebied bedrijfseconomie wordt onderverdeeld in drie onderdelen:

- 1 *Financiering* houdt zich bezig met de investeringen die door de onderneming verricht dienen te worden en met de manier waarop die investeringen het beste gefinancierd kunnen worden.
- 2 *Management accounting* betreft de (financiële) rapportage aan de bedrijfsleiding, zodat die verantwoorde beslissingen kan nemen.

- 3 *Financial accounting* gaat over de externe financiële rapportage aan aandeelhouders, werknemers, kredietverschaffers, financiële pers en andere belanghebbenden. Hiervoor wordt met name het jaarverslag gebruikt.

Investeren en financieren zijn twee kanten van dezelfde medaille. Een onderneming investeert in productiemiddelen om daarmee waarde te creëren. De waarde van de met de productiemiddelen vervaardigde goederen of diensten zal hoger moeten zijn dan het investeringsbedrag. Vaak zijn er verschillende alternatieven bij een voorgenomen investering; in dat geval zijn *selectiemaatstaven* nodig om te beoordelen welk alternatief voor de onderneming het beste is. Als een keuze is gemaakt ten aanzien van de te verrichten investeringen, dient de bijpassende financiering gezocht te worden.

Tussen management accounting en financial accounting bestaan twee belangrijke verschilpunten. In de eerste plaats gelden voor financial accounting *wettelijke regels*, die voorschrijven welke informatie door de onderneming naar buiten gebracht dient te worden. Voor management accounting is dat niet het geval. In de tweede plaats dient bij financial accounting rekening gehouden te worden met het feit dat de leiding van de onderneming wellicht naar buiten toe niet de werkelijke financiële positie weergeeft, maar het winstcijfer flatteert door '*creative accounting*'. Voor management accounting geldt dat de bedrijfsleiding voor zichzelf de werkelijke toestand wil weten, dus geen reden heeft om de zaak beter voor te stellen dan hij in werkelijkheid is. Overzicht van de verschillen tussen management accounting en financial accounting:

TABEL 1 Verschillen management accounting en financial accounting

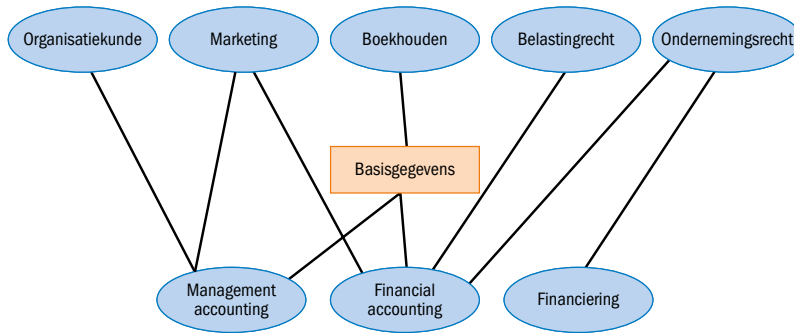
	Management accounting	Financial accounting
Doelgroep	Management	Andere belanghebbenden
Doel	Beslissingsondersteuning	Verantwoording
Gericht op	Toekomst	Verleden
Regelgeving	Nee	Ja
Neiging tot creative accounting	Nee	Ja
Aard informatie	Gedetailleerd	Globaal
Snelheid prioriteit?	Ja	Nee

2 Relaties met andere vakgebieden

Met bedrijfseconomie gerelateerde vakgebieden zijn:

- *Boekhouden* of bedrijfsadministratie
Dit vak houdt zich bezig met het vastleggen van de primaire (met name financiële) gegevens, op basis waarvan management accounting en financial accounting verder kunnen werken.
- *Ondernemingsrecht*
Dit is van belang voor de rechten en plichten, de financieringsmogelijkheden van een onderneming, en de wettelijke regels voor financial accounting (publicatieplicht), afhankelijk van de rechtsvorm.
- *Belastingrecht*
Dit betreft de fiscale regels met betrekking tot de verschuldigde belasting over de winst en de omzetbelasting.

- *Organisatiekunde*
Dit gaat over het inrichten van een effectieve en efficiënte organisatorische structuur in het bedrijf.
- *Commerciële economie*
Het commerciële beleid van de onderneming is cruciaal voor haar succes. De marketinginspanningen moeten ervoor zorgen dat afnemers de producten en diensten kopen.



3 Bedrijfseconomische functies

Een belangrijke bedrijfseconomische functionaris op het gebied van financiering is de *treasurer*, die zich bezighoudt met het optimale verloop van de geldstromen in de onderneming. De *controller* is de spil van de management accounting, hij zorgt onder andere voor een goed functionerend budgetteringssysteem. De *accountant* is actief op het gebied van financial accounting. De interne accountant houdt zich binnen het bedrijf bezig met de controle op de juistheid van vastlegging van financiële feiten, de externe accountant werkt bij een accountantskantoor en voert de voor een bepaalde onderneming wettelijk verplichte jaarrekeningcontrole uit.

De tabel geeft een karakterisering van de genoemde functies naar vakgebied (hoe meer sterretjes, hoe belangrijker het vakgebied voor de betreffende functie).

TABEL 2 Functies en vakgebieden

	Boekhouden	Financiering	Management accounting	Financial accounting
Administrateur	***			
Interne accountant	**			**
Controller	*	*	***	*
Treasurer		***		

Samenvatting hoofdstuk 4 Financiële overzichten

1 Investing en financiering

Op een *balans* wordt weergegeven welke investeringen een bedrijf gedaan heeft (debetzijde) en op welke wijze die investeringen zijn gefinancierd (creditzijde).

De investeringen worden *activa* genoemd en zijn onder te verdelen in vaste *activa* (bewijzen langer dan een jaar hun diensten aan de onderneming) en *vlottende activa* (bewijzen gedurende maximaal een jaar hun diensten aan de onderneming).

Voor wat betreft de wijze van financiering kan een onderscheid gemaakt worden tussen eigen vermogen en vreemd vermogen.

Eigen vermogen is door de eigenaren gedurende onbepaalde tijd ter beschikking gesteld aan de onderneming. De vergoeding die zij ontvangen voor het ter beschikkingstellen is de winst. Eigen vermogen is *risicodragend vermogen* omdat de vergoeding niet vastligt en bovendien krijgen de eigenvermogenverschaffers bij faillissement pas als laatste hun inleg terugbetaald.

Vreemd vermogen is door schuldeisers gedurende een bepaalde tijd ter beschikking gesteld. Hun vergoeding is interest. Aangezien deze van tevoren vastgelegd is en bovendien de vreemdvermogenverschaffers bij faillissement als eerste voor terugbetaling in aanmerking komen, wordt vreemd vermogen *risicomijdend vermogen* genoemd.

TABEL 1 Verschillen tussen eigen en vreemd vermogen

	Eigen vermogen	Vreemd vermogen
Ter beschikking gesteld door	Eigenaren	Schuldeisers
Duur terbeschikkingstelling	Onbepaalde tijd	Tijdelijk
Vergoeding	Afhankelijk van winst	Normaliter vast
Karakter	Risicodragend	Risicomijdend

2 Balans en resultatenrekening

De *balans* is een overzicht van enerzijds de waarde van de productiemiddelen waarin de onderneming geïnvesteerd heeft (de *activa*) en anderzijds van de manier waarop deze investeringen gefinancierd zijn (de *passiva*). Er bestaan twee presentatievormen voor de balans:

- de scontroform of T-vorm, waarbij aan de linkerzijde (de debetzijde) de investeringen opgesomd staan, en aan de rechterzijde (de creditzijde) de financiering
- de staffelvorm of verticale vorm, waarbij de *activa* en het vermogen onder elkaar worden geplaatst.

Aangezien elke euro aan investering op de een of andere wijze gefinancierd moet zijn, is een balans per definitie in evenwicht. Het eigen vermogen van een onderneming is gelijk aan het verschil tussen de waarde van de *activa* en de waarde van de schulden.

Door het eigen vermogen op twee balansmomenten te vergelijken, kan de *winst* in de tussenliggende periode berekend worden. In principe is de toename van het eigen vermogen de winst; als er echter tussentijds door de eigena(a)r(en) bedragen in de onderneming zijn gebracht (stortingen) of uit de onderneming zijn gehaald (onttrekkingen) dient daarvoor een correctie te worden gemaakt.

We kunnen de winst nader analyseren door te bekijken welke opbrengsten en kosten gemaakt zijn in de betreffende periode. Een dergelijke overzicht van opbrengsten en kosten wordt een *resultatenrekening* genoemd.

Opbrengsten zijn niet per definitie gelijk aan *ontvangsten*. De opbrengsten uit hoofde van verkooptransacties worden genomen op het moment dat de onderneming de betreffende prestatie gepleegd heeft, ook al heeft de afnemer nog niet betaald.

Kosten zijn niet per definitie gelijk aan *uitgaven*. Kosten worden genomen als verbruik van productiemiddelen plaatsvindt, ongeacht of er op dat moment betaling plaatsvindt.

3 Winst versus kasmutatie

De winst, zoals die blijkt uit balans en resultatenrekening, hoeft niet gelijk te zijn aan de mutatie in de liquide middelen. Drie factoren die kunnen leiden tot verschillen tussen de kasmutatie en de winst, zijn:

- afschrijvingen
- voorzieningen
- rechtstreekse vermogensmutaties.

Afschrijvingen zijn wel kosten, maar geen uitgave. Vaste activa bewijzen gedurende meerdere jaren hun diensten aan de onderneming. Om een juist beeld te geven van de financiële positie dient de investeringsuitgave die gedaan wordt bij de aanschaf, niet in één keer ten laste van het resultaat gebracht te worden, maar te worden uitgesmeerd over de levensduur van het actief. De waardedaling van het actief als gevolg van het gebruik wordt in de vorm van afschrijvingen als kosten geboekt op de resultatenrekening.

Voorzieningen dienen gevormd te worden in geval van mogelijke toekomstige verplichtingen die zich als gevolg van de bedrijfsuitoefening in het afgelopen jaar kunnen voordoen. Door het vormen van een voorziening worden kosten in de resultatenrekening opgenomen, voordat een eventuele betaling plaatsvindt. Er worden nu al kosten genomen, terwijl er pas in de toekomst (mogelijk) uitgaven gedaan zullen worden.

Aangezien voorzieningen gebaseerd zijn op schattingen, zorgen ze voor een subjectief element in de winstbepaling. De kasstroom is niet voor manipulatie vatbaar, maar de winst kan naar boven of beneden bijgesteld worden door overdreven optimistische of pessimistische schattingen bij het vaststellen van voorzieningen.

Als door de eigena(a)r(en) van de onderneming geld ingebracht wordt in de onderneming of geld wordt onttrokken aan de onderneming, dan heeft dit geen invloed op de winst. We noemen dit *rechtstreekse vermogensmutaties*. Bij een eenmanszaak of vennootschap onder firma betreft dit privéstortingen en privéonttrekkingen in respectievelijk uit het eigen vermogen van de onderneming. Deze hebben geen invloed op de winst, omdat ze hun oorzaak niet vinden in de bedrijfsactiviteiten. Bij een nv of een bv vormen op analoge wijze de stortingen van aandeelhouders bij de uitgifte van nieuwe aandelen geen winst, en behoren winstuitkeringen in de vorm van dividend niet tot de kosten.

4 Afschrijvingsmethoden

Om de jaarlijkse afschrijvingen op een vast actief te kunnen bepalen, dient een schatting te worden gemaakt van de levensduur en van de eventuele restwaarde, en moet een afschrijvingsmethode worden gekozen. Mogelijke afschrijvingsmethoden:

- Lineaire afschrijving; elk jaar wordt hetzelfde bedrag afgeschreven.

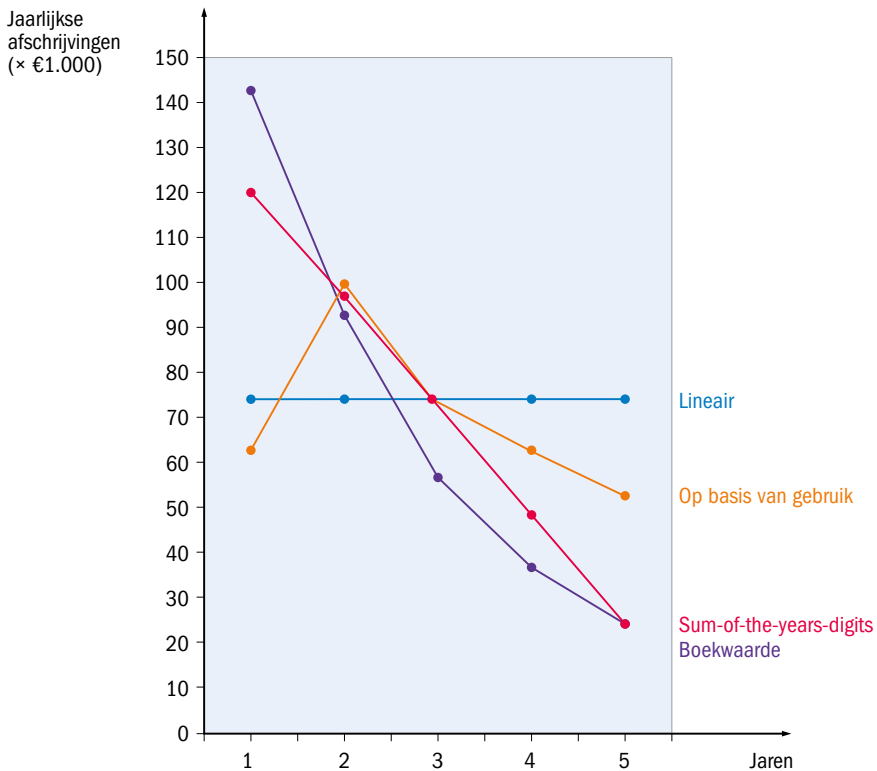
- Degressieve afschrijving; in de beginjaren wordt meer afgeschreven dan in de latere jaren. Dit kan bereikt worden door toepassing van de sum-of-the-years-digitsmethode of de boekwaardemethode.

Bij de sum-of-the-years-digitsmethode wordt de jaarlijkse afschrijving bepaald wordt door een afnemende wegingsfactor, die gelijk is aan de resterende levensduur in jaren.

Bij de boekwaardemethode wordt een vast percentage van de boekwaarde afgeschreven. De boekwaarde is de waarde na aftrek van de afschrijvingen die in eerdere jaren gepleegd zijn. Meestal wordt het percentage vastgesteld op het dubbele van het percentage dat bij lineaire afschrijving zou zijn gebruikt.

- Afschrijving op basis van het werkelijk verwachte gebruik.

In een figuur kunnen we het verloop van de jaarlijkse afschrijvingen bij de verschillende afschrijvingsmethoden vergelijken.



Samenvatting hoofdstuk 5 Ondernemingsplan

1 Functies van het ondernemingsplan

Elk jaar wagen mensen de stap om een nieuwe onderneming op te richten. Het overgrote deel van de starters is zzp'er (zelfstandige zonder personeel). Na vijf jaar overleeft nog maar de helft van de starters. Wie een onderneming start, heeft er dus baat bij om te beschikken over een doortimmerd *ondernemingsplan*.

Voor de ondernemer zelf fungeert het plan als checklist en als instrument om de haalbaarheid van zijn onderneming in kaart te brengen. Voor eventuele geldschieters kan het plan een middel zijn om hen over de streep te trekken. Traditioneel wendt een starter zich voor aanvullende financiering tot familieleden of de bank. *Participatiemaatschappijen* zijn gespecialiseerd in de financiering van startende ondernemingen. Een *business angel* is meestal een oud-ondernemer, die investeert in (pre)starters- en ondernemers in een vroege groeifase van hun bedrijf in de vorm van een lening of aandelen. Naast geld brengt een business angel ook kennis en ervaring in en stelt hij zijn persoonlijke netwerk beschikbaar.

2 Onderdelen van het ondernemingsplan

In het ondernemingsplan worden aangegeven:

- De *kwalificaties* van de startende ondernemer: achtergrond, opleiding, werkervaring.
- Het *bedrijfsidee*.
- Beschrijving van de markt en de *marketingmix*. De marketingmix is het geheel van factoren dat de aantrekkelijkheid van de onderneming ten opzichte van de klant bepaalt. In dat kader wordt gesproken van de vier of vijf P's die door de onderneming ingevuld dienen te worden: product, prijs, promotie, plaats en eventueel personeel.
- *Juridische aspecten*: de rechtsvorm en benodigde vergunningen.
- De *organisatiestructuur*, waaronder de taak- en bevoegdheidsverdeling.
- *Financiën*: Het starten van een onderneming vraagt investeringen. Niet alleen in vaste activa zoals een gebouw, inventaris, auto, maar ook in vlottende activa (voorraden en liquide middelen en eventueel vorderingen op afnemers). Deze investeringen moeten worden gefinancierd. Financiers kunnen eigen vermogen of vreemd vermogen ter beschikking stellen. Vreemd vermogen is voor de financier minder risicovol dan eigen vermogen, omdat op vreemd vermogen normaliter een vaste rente wordt vergoed en omdat bij faillissement van de onderneming de vreemdvermogensverschaffers 'vooraan in de rij' staan om terugbetaald te worden; pas als zij hun geld hebben gekregen, komen de eigenvermogensverschaffers aan de beurt.

Vreemd vermogen wordt in de vorm van een lening verstrekt. Banken zijn instellingen die bij uitstek gespecialiseerd zijn in het uitlenen van geld. *Participatiemaatschappijen* hebben tot doel deel te nemen in startende ondernemingen; als de onderneming het stadium van 'volwassenheid' heeft bereikt, stoot de participatiemaatschappij haar aandelen weer af. Er wordt in dit verband vaak gesproken van durfkapitaal, omdat er uiteraard relatief grote risico's verbonden zijn aan de financiering van startende ondernemers.

Een *business angel* is een oud-ondernemer, die geld heeft overgehouden aan de verkoop van de onderneming die hij een aantal jaren daarvoor zelf is gestart. Een business angel investeert met name in (pre)starters- en ondernemers in een vroege groeifase van hun bedrijf.

Startende ondernemingen worden ook vaak gefinancierd met achtergestelde leningen; dit zijn leningen waarop de intrest en aflossing pas voldaan worden als de verplichtingen ten opzichte van de overige schuldeisers zijn nagekomen.

3 Financiële onderbouwing van het ondernemingsplan

In het ondernemingsplan wordt de financiële uitwerking gemaakt van de plannen. Als eerste moet een overzicht worden gegeven van de benodigde investeringen in productiemiddelen (het *investeringsplan*) en van de manier waarop de starter deze investeringen denkt te gaan financieren (het *financieringsplan*). Een *financieringsgat* ontstaat als het bedrag dat de starter zelf in de onderneming kan steken plus de toezeggingen die hij van externe financiers al binnen heeft, nog niet voldoende is om de geplande investeringen te bekostigen. Met het ondernemingsplan als ondersteuning moeten dan andere financiers 'over de streep getrokken' worden. Investeringsplan en financieringsplan samen vormen de verwachte beginbalans van de onderneming.

De volgende stap is het opstellen van de verwachte *resultatenrekening* voor het eerste bedrijfsjaar, met eventueel een prognose van het winstcijfer voor volgende jaren. Uitgangspunt hiervoor is de in het commerciële gedeelte van het ondernemingsplan opgenomen omzetschatting.

Ook een *liquiditeitsbegroting*, die de verwachte ontvangsten en uitgaven in kaart brengt, moet worden opgenomen.

Ten slotte wordt een prognose van de balans aan het einde van het eerste bedrijfsjaar gegeven, gebaseerd op onder andere de gegevens uit de resultatenrekening en de liquiditeitsbegroting.

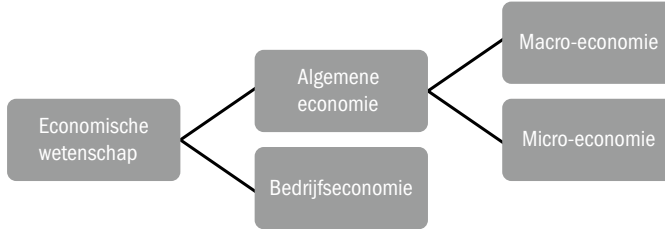
1

Ondernemingen en hun functie in de economie

Kennisvragen

K1.1 De economische wetenschap bestudeert vraagstukken die samenhangen met het streven naar welvaart van de mens: hoe kan iemand optimaal voorzien in goederen en diensten, dat wil zeggen met zo gering mogelijke opoffering van middelen.

K1.2



K1.3 Bedrijfseconomie richt zich op het economisch handelen binnen productieorganisaties.

K1.4 Een onderneming is een productieorganisatie die naar winst streeft.

K1.5 Efficiëntie is doelmatigheid: de mate waarin productiemiddelen worden gebruikt om het doel te bereiken (*doing things right*). Effectiviteit is doeltreffendheid: de mate waarin het gestelde doel wordt bereikt (*doing the right thing*). Bij effectiviteit gaat het dus om de vraag of het doel wordt bereikt; efficiëntie heeft betrekking op de kosten die daaraan verbonden zijn.

K1.6 Het winststreven zal zich meestal richten op de lange termijn, daarvoor is een vertrouwensrelatie met de klanten nodig. Op korte termijn kan de winst wellicht hoger worden door bijvoorbeeld misleidende reclame te maken, maar dat wordt achterwege gelaten als naar de lange termijn wordt gekeken. Bovendien zijn er naast het winststreven ook nog andere doelstellingen, zoals aandacht voor de werkgelegenheid en het milieu.

K1.7 a Essent is een onderneming, een naamloze vennootschap waarvan de aandelen in handen zijn van de Duitse energiemaatschappij E.ON.

b De brandweer behoort tot de non-profitorganisaties en wordt volledig gesubsidieerd door de overheid.

c De Nederlandse Spoorwegen is een onderneming, een naamloze vennootschap met als enige aandeelhouder de Nederlandse Staat.

d Hogeschool InHolland is een non-profitorganisatie, grotendeels gesubsidieerd door de overheid.

e Het Rode Kruis is een non-profitorganisatie, voor een belangrijk deel gefinancierd met giften.

K1.8 Privatisering is het proces waarbij de eigendom van bedrijven en diensten overgaat van de overheid naar de particuliere sector.

K1.9 a Politie: percentage opgeloste misdrijven.

b Reclassering: percentage van begeleide ex-delinquenten die 'op het rechte pad blijven'.

c Nierstichting: toename percentage genezing nieraandoeningen.

- K1.10** a Horecarama: groothandel.
b Philips: industrie.
c De Bijenkorf: detailhandel.
- K1.11** a Autofabricage: serie-massaproductie.
b Maken van compost: massaproductie.
c Maken van familieschilderijen in opdracht: stukproductie.
- K1.12** 1 Accountantskantoor
2 Juwelier
3 Supermarkt
4 Tabaksgroothandel
5 Touringcarbedrijf
6 Steenfabriek
- K1.13** Een bedrijfskolom vormt de totale keten van bedrijven die betrokken zijn bij de voortbrenging van een product of dienst, het geheel van stadia dat een product doorloopt op zijn weg van producent naar consument. De gezamenlijke bedrijven in een schakel van een bedrijfskolom vormen een bedrijfstak.
- K1.14** a Tuincentrum dat kerstartikelen gaat verkopen: parallelisatie.
b Aanbieder van mobiele telefonie die concurrent overneemt: uitbreiding in dezelfde bedrijfstak.
c Postorderbedrijf dat ook bezorgwerkzaamheden gaat uitvoeren: integratie.
- K1.15** Opsplitsing van een conglomeraat.
- K1.16** De franchisenemer is in juridisch opzicht een zelfstandige ondernemer. Hij/zij werkt voor eigen rekening en risico. In economisch opzicht is deze ondernemer ook afhankelijk van de franchisegever (de keten), die het winkelconcept en vaak ook de inkoop en marketing bepaalt. Dat vergt teamwerk en is soms lastig voor ambitieuze of eigenwijze ondernemers. Het gaat mis zodra de franchisegever het collectieve winkelconcept onvoldoende bewaakt of individuele ondernemers op eigen houtje veranderingen gaan doorvoeren. Een kiem van conflicten kan ook de fee zijn die iedere ondernemer betaalt en de diensten die de centrale organisatie daarvoor levert.
- K1.17** Er is sprake van een monopolie in het eigen leveringsgebied van de netwerkbeheerder. Netbeheerders beheren de elektriciteits- en/of gasinfrastructuur in een bepaald gebied en vallen buiten de liberalisering van de energiemarkt. Ze hoeven dan ook niet te concurreren. Om te voorkomen dat misbruik wordt gemaakt van deze monopoliesituatie zijn de tarieven van netbeheerders gemaximeerd. De tarieven die netbeheerders maximaal mogen berekenen, worden vastgesteld namens de overheid door de Energiekamer, die onderdeel is van de Autoriteit Consument & Markt (ACM).
- K1.18** Een conglomeraat is één bedrijf dat opereert in verschillende schakels van verschillende bedrijfskolommen. Een joint venture is een samenwerkingsverband tussen twee bedrijven, waarbij deze samen een nieuw bedrijf opzetten.