
Basisboek Bedrijfseconomie

P. de Boer
M.P. Brouwers
W. Koetzier

Negende druk



Noordhoff Uitgevers

Basisboek Bedrijfs- economie

P. de Boer

M.P. Brouwers

W. Koetzier

Negende druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Designers Groningen / Amsterdam

Omslagillustratie: iStockPhoto

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB
Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

0 1 2 3 4 5 / 15 14 13 12 11

© 2011 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-83790-7

ISBN 978-90-01-79788-1

NUR 782

Woord vooraf bij de negende druk

Het *Basisboek Bedrijfseconomie* biedt een complete inleiding in het vakgebied. Het kan worden ingezet voor eerstejaarsstudenten aan opleidingen in het hoger economisch onderwijs, maar is ook geschikt als basiscursus in niet-economische opleidingen.

Vanaf de eerste druk is een studentgerichte aanpak als uitgangspunt genomen. Helder taalgebruik, een logische opbouw van de leerstof, het gebruik van vele voorbeelden en het opnemen van toetsvragen, zijn hiervan de kenmerken. Om de mogelijkheden tot flexibel gebruik te versterken is in de achtste druk voor een nieuwe opbouw van het boek gekozen, die in de negende druk is gehandhaafd.

Deel 1 (*Bedrijfseconomie en onderneming*) is een volwaardige introductie in de bedrijfseconomie, waarin de student kennismaakt met het functioneren van ondernemingen en de belangrijkste bedrijfseconomische concepten die daaraan ten grondslag liggen. Als de student deel 1 bestudeerd heeft, kunnen de volgende delen in elke gewenste volgorde behandeld worden. Deze vervolgdelen betreffen de vakgebieden financiering, management accounting en financial accounting.

In de negende druk zijn ten opzichte van de achtste druk de volgende wijzigingen doorgevoerd:

- Een aantal onderwerpen is toegevoegd: omzetbelasting en afschrijvingsmethoden (deel 1) en werkplaatstarieven en economische levensduurbepaling (deel 3).
- In elk hoofdstuk zijn foto's met een toelichtende tekst opgenomen, waarin een relatie wordt gelegd tussen de besproken theorie en de ondernemingspraktijk.
- Waar nodig, is de stof geactualiseerd.

Het bijbehorende *Opgavenboek* bevat een groot aantal in moeilijkheidsgraad opklimmende vraagstukken en cases. Van een deel daarvan zijn in de *Studentenuitwerkingen* de volledige uitwerkingen opgenomen. De overige uitwerkingen zijn te vinden op het docentendeel van de website www.basisboekbe.noordhoff.nl. Op het studentendeel van de website zijn tevens extra opgaven, samenvattingen en webcolleges opgenomen.

Olaf Leppink (Saxion Hogescholen) maakt met ingang van deze negende druk deel uit van het Basisboek-team. Hij houdt zich vooral bezig met het digitale ondersteuningsmateriaal.

Zoals altijd houden wij ons aanbevolen voor op- en aanmerkingen van gebruikers (zowel docenten als studenten).

De auteurs
Teteringen, Zwolle
december 2010

Serieoverzicht

Basisboek Bedrijfseconomie

Basisboek Bedrijfseconomie Opgaven

Basisboek Bedrijfseconomie Studentenuitwerkingen

Inhoud

Inleiding 8

Deel 1

Bedrijfseconomie en onderneming 11

1 Ondernemingen en hun functie in de economie 15

- 1.1 Consumenten en producenten 16
- 1.2 Profit- en non-profitorganisaties 20
- 1.3 Ondernemingsactiviteiten 22
- 1.4 Rechtsvormen van ondernemingen 27
- 1.5 Omzetbelasting 38
- 1.6 Samenwerkingsvormen tussen ondernemingen 41

2 Bedrijfseconomische vakgebieden en functies 53

- 2.1 Bedrijfseconomische vakgebieden 54
- 2.2 Relaties met andere vakgebieden 58
- 2.3 Bedrijfseconomische functies 61

3 Financiële overzichten 69

- 3.1 Investing en financiering 70
- 3.2 Balans en resultatenrekening 71
- 3.3 Winst versus kasmutatie 76

4 Ondernemingsplan 89

- 4.1 Ondernemingen in Nederland: feiten en cijfers 90
- 4.2 Functies van het ondernemingsplan 92
- 4.3 Onderdelen van het ondernemingsplan 94

Deel 2

Financiering 105

5 Investeringsprojecten 109

- 5.1 Investeringsprojecten en cashflow 110
- 5.2 Beoordeling op basis van periodewinst 113
- 5.3 Beoordeling op basis van cashflow 116
- 5.4 Beoordeling op basis van cashflow met inachtneming van tijdvoorkeur 119
- 5.5 Leasing 123

6 Werkkapitaalbeheer 131

- 6.1 Voorraadbeheer 132
- 6.2 Debiteurenbeheer 139
- 6.3 Liquiditeitsbeheer 143

7 Eigen vermogen 151

- 7.1 Eigen vermogen bij ondernemingen zonder rechtspersoonlijkheid 152
- 7.2 Eigen vermogen bij ondernemingen met rechtspersoonlijkheid 153
- 7.3 Waarde van aandelen 156
- 7.4 Reserves 158
- 7.5 Aandelenemissie 160

8 Vreemd vermogen 169

- 8.1 Prijsvorming vreemd vermogen 170
- 8.2 Bankleningen 172
- 8.3 Obligatieleningen 174
- 8.4 Vreemd vermogen op korte termijn 179
- 8.5 Voorzieningen 183

9 Beoordeling van de financiële structuur 191

- 9.1 Ratioanalyse 192
- 9.2 Rentabiliteitskengetallen 193
- 9.3 Solvabiliteitskengetallen 199
- 9.4 Liquiditeitskengetallen 201

10 Financiële markten 209

- 10.1 Beleggen 210
- 10.2 Opties 213
- 10.3 Futures 219
- 10.4 Beleggingskengetallen 222

Deel 3

Kosten en kostprijs 231

11 Kostenstructuur 235

- 11.1 Vaste en variabele kosten 236
- 11.2 Break-evenanalyse 243
- 11.3 De hefboomwerking van de kostenstructuur 250

12 Kostencalculaties 259

- 12.1 Integrale kostprijs en normale bezetting 260
- 12.2 Direct costing 266
- 12.3 Direct costing als grondslag voor beslissingen 271
- 12.4 Economische levensduur en vervanging van duurzame productiemiddelen 277

13 Indirecte kosten 287

- 13.1 Gevaren van onjuiste kostentoerekening 288
- 13.2 Deelcalculatie en equivalentiecijfermethode 291
- 13.3 Opslagmethoden 293
- 13.4 Kostenplaatsenmethode 298
- 13.5 Activity based costing 305

14 Budgettering en verschillenanalyse 313

- 14.1 Budgettering als beheersingsinstrument 314
- 14.2 Masterbudget 318
- 14.3 Verschillenanalyse 321

Deel 4

Verslaggeving en winst 335

15 Externe verslaggeving 339

- 15.1 Belanghebbenden en publicatieplicht 340
- 15.2 Jaarrekening 342
- 15.3 Directieverslag 348
- 15.4 Overige gegevens 350

16 De jaarrekening nader bekeken 359

- 16.1 Balans 360
- 16.2 Resultatenrekening 371
- 16.3 Prijsgrondslagen 375

17 Kasstroomoverzicht 391

- 17.1 Functie en status 392
- 17.2 Afleiding van het kasstroomoverzicht uit de jaarrekening 394

18 Concernverslaggeving 407

- 18.1 Deelnemingen en beleggingen 408
- 18.2 De geconsolideerde jaarrekening 412

Antwoorden toetsen 421

Antwoorden meerkeuzevragen 430

Illustratieverantwoording 432

Register 433

Inleiding

Het *Basisboek Bedrijfseconomie* kan worden ingezet om (toekomstige) beroepsbeoefenaren met een niet-specifiek financiële functie inzicht te geven in de bedrijfseconomische problematiek, op een zodanig niveau dat ze kunnen fungeren als volwaardig gesprekspartner van financieel specialisten. Daarnaast is het boek bestemd voor studenten in financieel-economische studierichtingen, als een basisopleiding ter voorbereiding op verdere verdiepende studies.

Om de gebruiksvriendelijkheid van het boek te verhogen geven we hier enige uitleg over de opzet en het mogelijke gebruik.

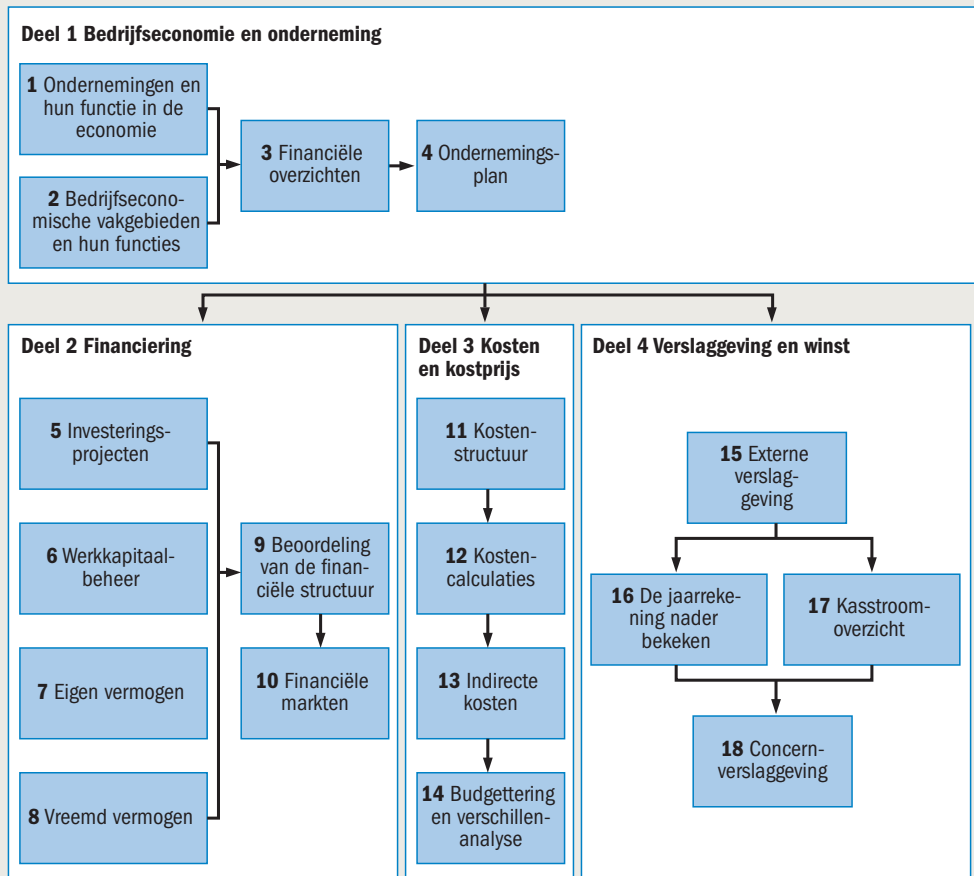
Het boek bestaat uit vier delen: 1 *Bedrijfseconomie en onderneming*, 2 *Financiering*, 3 *Kosten en kostprijs* en 4 *Verslaggeving en winst*. Het eerste deel geeft inzicht in een aantal basisbegrippen in de bedrijfseconomie. Geadviseerd wordt om met dit deel te beginnen. Gewapend met deze kennis kunnen de volgende drie delen vervolgens onafhankelijk van elkaar worden bestudeerd. Om studenten te ondersteunen die slechts één specifiek onderwerp willen bestuderen, bijvoorbeeld omdat ze probleemgestuurd of projectonderwijs volgen, is in deze inleiding een schema opgenomen, waarin de onderlinge relaties tussen de hoofdstukken in het boek in kaart zijn gebracht. Zo kan de student snel zien of voorkennis van andere hoofdstukken nodig is alvorens aan een bepaald onderwerp te beginnen. Ook is er een uitgebreide inhoudsopgave en een register om gezochte onderwerpen snel te kunnen vinden.

Bij de presentatie van de leerstof hebben we het uitgangspunt gehanteerd dat de student in principe in staat moet zijn zich de theorie zelfstandig eigen te maken. Ten behoeve van de zelfstudie wordt veel gebruikgemaakt van voorbeelden. Door middel van toetsvragen kan de student nagaan of de behandelde stof is begrepen. Ter illustratie van de praktische relevantie zijn krantenknipsels en jaarverslagfragmenten met toelichtende tekst opgenomen.

Belangrijke begrippen worden benadrukt door ze in de marge op te nemen. Tevens wordt elk hoofdstuk afgesloten met een lijst met kernbegrippen en meerkeuzevragen. De antwoorden van de meerkeuzevragen en de toetsvragen zijn achter in het boek opgenomen.

Een aantal door studenten als lastig ervaren onderwerpen wordt nader besproken in de webcolleges. Een icoontje in de marge verwijst naar die onderwerpen.

De theorie kan getoetst worden met behulp van de opgaven in het *Opgavenboek*. De opgaven zijn gerangschikt naar moeilijkheidsgraad. In de *Studentenuitwerkingen* wordt een aantal opgaven uitgewerkt. Ook worden uitwerkingen van opgaven besproken in de webcolleges.



In de *Studentenuitwerkingen* wordt een geselecteerd aantal opgaven uitgewerkt. Meer uitwerkingen, alsmede uitleg aan de hand van webcolleges is te vinden op de website.

Flexibele leerroutes

Op basis van het voorgaande kan worden geconcludeerd dat er voor de bestudering van de gehele leerstof in dit boek verschillende hoofdleerroutes zijn te onderscheiden. De eerste route volgt de opzet van het boek, waarbij eerst het deel Financiering, dan het deel Kosten en kostprijs en als laatste het deel Verslaggeving en winst komt. Deze volgorde heeft de voorkeur van de auteurs. We sluiten hierbij aan bij de opeenvolgende problemen waarmee een startende ondernemer te maken krijgt.

Bij de tweede hoofdroute wordt eerst het deel Kosten en kostprijs bestudeerd en pas daarna de delen Financiering en Verslaggeving en winst. Deze volgorde sluit meer aan bij de traditionele aanpak van het vakgebied, waarbij begonnen wordt met bestudering van de problematiek rondom kostprijsberekening.

In principe is het ook mogelijk om na het inleidende deel meteen met het deel Verslaggeving en winst te beginnen. Voor de volledige bestudering van de leerstof is dit een ongebruikelijke route. De opzet van de methode staat dit echter wel toe.



DEEL 1

Bedrijfs- economie en onderneming

- 1 Ondernemingen en hun functie in de economie 11**
- 2 Bedrijfseconomische vakgebieden en functies 53**
- 3 Financiële overzichten 69**
- 4 Ondernemingsplan 89**

Bedrijfseconomie houdt zich bezig met het economisch handelen binnen bedrijven. Economisch handelen betekent dat geprobeerd wordt om doelstellingen te bereiken op een zo zuinig mogelijke manier. Bedrijven zijn organisaties die iets (een goed of een dienst) produceren. Bij 'economisch handelen binnen bedrijven' gaat het er dus om dat op de meest doelmatige en doelgerichte wijze productiemiddelen, zoals arbeidskracht en machines, worden ingezet om een bepaald product te verkrijgen. Als bedrijven naar winst streven, worden ze *ondernemingen* genoemd. Dit boek stelt ondernemingen centraal, maar veel bedrijfseconometechnieken kunnen ook toegepast worden op de non-profitsector. In hoofdstuk 1 worden ondernemingen onder de loep genomen. Er wordt gekeken naar de *activiteiten* die ze kunnen ontplooiën, waarbij een onderverdeling wordt gemaakt naar landbouw, industrie, handel en dienstverlening. De verrichte activiteiten zijn in belangrijke mate bepalend voor het soort productiemiddelen waarin door de onderneming geïnvesteerd dient te worden en ook voor de kostenstructuur. Ondernemingen kunnen ook worden onderscheiden op basis van het 'juridische jasje' dat ze zich hebben aangemeten. Wie een onderneming start, moet een *rechtsvorm* kiezen. De onderneming kan gedreven worden als eenmanszaak, maar bijvoorbeeld ook als besloten vennootschap. De financiële gevolgen van een bepaalde keuze kunnen verstrekkend zijn: de hoeveelheid belasting die over de ondernemingswinst betaald dient te worden, is slechts één voorbeeld van die gevolgen. In hoofdstuk 1 wordt ook aandacht besteed aan vormen van samenwerking tussen ondernemingen; de meest vergaande is die van fusie of overname.

Hoofdstuk 2 bespreekt de drie vakgebieden die gewoonlijk binnen de bedrijfseconomie worden onderscheiden. *Financiering* houdt zich vooral bezig met de vraag welke investeringen het beste door de onderneming gedaan kunnen worden, en op wat voor manier deze investeringen gefinancierd zouden moeten worden. *Management accounting* gaat over het verschaffen van (vooral financiële) informatie aan de bedrijfsleiding; die informatie moet het management in staat stellen om verantwoorde beslissingen te nemen. Een belangrijk onderdeel van management accounting betreft het berekenen van kostprijzen van door de onderneming geproduceerde goederen of diensten; ook het opzetten van een budgetteringssysteem behoort tot haar werkerrein. *Financial accounting* betreft het verschaffen van financiële informatie aan de andere belanghebbenden bij de onderneming, zoals aandeelhouders en werknemers. Het jaarverslag is daarvoor de belangrijkste bron. In hoofdstuk 2 wordt ook aandacht besteed aan typisch bedrijfseconomische beroepen, zoals controller en accountant.

Hoofdstuk 3 heeft tot onderwerp de twee financiële basisoverzichten die gebruikt worden voor het in kaart brengen van de financiële positie van de onderneming. De *balans* geeft een overzicht van de productiemiddelen waarover de onderneming op een bepaald moment beschikt, en van de wijze waarop deze gefinancierd zijn. De *resultatenrekening* geeft een confrontatie van opbrengsten en kosten gedurende een periode, met als saldo de winst over die periode. Balans en resultatenrekening vormen samen de jaarrekening; dit is het belangrijkste onderdeel van het door de onderneming te publiceren jaarverslag.

Wie een onderneming wil beginnen, zal goede plannen moeten hebben. In hoofdstuk 4 wordt het *ondernemingsplan* besproken. Hierin vat de 'starter' die plannen samen. Welke activiteiten zal de nieuwe onderneming gaan verrichten, op welke klantengroepen wordt gemikt, wat zijn de 'unique selling points'? Deze zaken liggen vooral op commercieel terrein. Daarnaast zal de starter ook een bedrijfseconomische planning maken: welke investeringen zijn noodzakelijk, hoe ga ik ze financieren, welke opbrengsten zal ik kunnen genereren en wat zullen mijn bedrijfskosten zijn? Het bedrijfseconomische deel van het ondernemingsplan mondt uit in een prognose van balans en resultatenrekening.



1

Ondernemingen en hun functie in de economie

- 1.1 Consumenten en producenten**
- 1.2 Profit- en non-profitorganisaties**
- 1.3 Ondernemingsactiviteiten**
- 1.4 Rechtsvormen van ondernemingen**
- 1.5 Omzetbelasting**
- 1.6 Samenwerkingsvormen tussen ondernemingen**

Een onderneming kan worden omschreven als een naar winst strevende productieorganisatie; paragraaf 1.1 bespreekt de verschillende elementen van deze definitie. De essentiële verschillen tussen ondernemingen en non-profitorganisaties komen aan bod in paragraaf 1.2; daar zal blijken dat bedrijfseconomische technieken ook toepasbaar zijn op organisaties die niet naar winst streven. Paragraaf 1.3 geeft aan dat ondernemingsactiviteiten kunnen worden onderverdeeld in vier hoofdgroepen: landbouw en extractie, industrie, handel en dienstverlening.

De keuze voor een activiteit is bepalend voor de samenstelling van de productiemiddelen die door de onderneming ingezet dienen te worden. Ondernemingen hebben een juridisch 'jasje' nodig, om zaken te kunnen doen. De rechtsvorm is van belang voor onder andere de aansprakelijkheid van de eigenaar voor de schulden van de onderneming en voor de fiscale positie. Paragraaf 1.4 gaat hierop in. In paragraaf 1.5 wordt de omzetbelasting besproken, waarmee alle ondernemers te maken krijgen. Paragraaf 1.6 ten slotte heeft tot onderwerp de verschillende manieren waarop ondernemingen kunnen samenwerken, variërend van vormen waarbij de eigen zelfstandigheid geheel wordt opgeheven, tot vormen waarbij die grotendeels intact blijft.

1.1 Consumenten en producenten

Mensen hebben veel nodig: een huis, voedsel, een auto of fiets, hulp bij de belastingaangifte, ontspanning in de vorm van een weekendje weg, enzovoort. Al deze goederen en diensten moeten worden 'geproduceerd'. Om te kunnen beschikken over een auto dient er een fabrikant van auto's te zijn; om te kunnen beschikken over het weekendje weg dient er een hotel te zijn. Voordat er op grote schaal ruilhandel plaatsvond, was iedere consument tevens producent: hij bakte zijn eigen brood en bouwde zelf zijn huis. In de ontwikkelde economie is dit niet meer het geval.

Productiehuishoudingen vervaardigen goederen en diensten en bieden deze ter verkoop aan de consument aan. De consument beschikt over de benodigde koopkracht omdat hij inkomen verdient in de productiehuishoudingen.

De economie houdt zich bezig met de vraagstukken die samenhangen met de mens in zijn streven naar 'welvaart': hoe kan de voorziening in goederen en diensten zo optimaal mogelijk geschieden, dat wil zeggen met zo gering mogelijke opoffering van middelen.

De *algemene economie* bestudeert de relaties tussen consumenten en producenten en tussen de producenten onderling. Daarbij kan een onderscheid worden gemaakt tussen micro- en macro-economie. Tot het werkerrein van de *micro-economie* behoort onder andere de theorie van de markt vormen: hoe komt de prijsvorming op een bepaalde markt, bijvoorbeeld de markt voor vakantie reizen, tot stand? Bepalend daarvoor is onder andere het aantal aanbieders en het aantal vragers op die markt. In paragraaf 1.6 zal kort worden ingegaan op de verschillende markt vormen. De *macro-economie* houdt zich bezig met economische problemen van de maatschappij als geheel, zoals inflatie en werkloosheid.

De *bedrijfs-economie* richt zich op het economisch handelen binnen de productieorganisaties. 'Productie' dient hier ruim opgevat te worden: het gaat niet alleen om de productie van fysieke goederen, maar ook om de handel en het verlenen van diensten. Zo is een productieorganisatie in economische zin niet alleen een autofabriek, maar ook een autohandel en een autoreparateur. In paragraaf 1.3 worden deze verschillende vormen van productie besproken.

In het economische stelsel zoals wij dat kennen, is een belangrijke plaats weggelegd voor de ondernemingsgewijze productie. Ondernemingen zijn productieorganisaties die erop gericht zijn om 'op de markt' inkomen te verdienen voor hun eigenaren. Het zijn dus productieorganisaties die naar winst streven.

We zullen hierna nader ingaan op de twee belangrijke elementen in de definitie van een onderneming.

Een onderneming is een productieorganisatie

In een productieorganisatie worden productiemiddelen bij elkaar gebracht en vervolgens in een productieproces omgezet in producten.

Een productieorganisatie opereert tussen twee markten: op de inkoopmarkt worden de productiemiddelen verkregen, op de verkoopmarkt worden de geproduceerde goederen verkocht.

De productiemiddelen kunnen bestaan uit grondstoffen/natuur enerzijds en uit machines, gebouwen en dergelijke anderzijds. Deze laatste worden duurzame productiemiddelen genoemd, omdat zij - in tegenstelling tot de

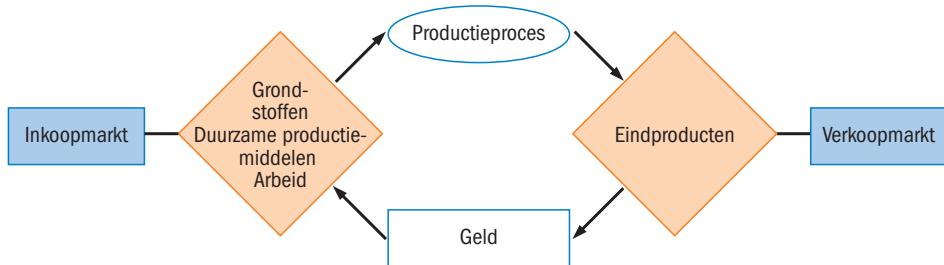
Algemene
economie

Bedrijfs-
economie

grondstoffen – gedurende langere tijd hun diensten aan de onderneming bewijzen. Uiteraard vormt de arbeidskracht van de medewerkers ook een productiemiddel.

In figuur 1.1 is het productieproces schematisch weergegeven.

FIGUUR 1.1 Productieproces



VOORBEELD 1.1

Een bierbrouwerij koopt hop en water in en verwerkt deze in een reeks van processen tot bier. Het water en de hop vormen de grondstoffen voor het eindproduct: het bier. Behalve de grondstoffen dient de onderneming te beschikken over duurzame productiemiddelen: het bedrijfspand, de ketels voor de bierbereiding, vrachtauto's voor het transport, computers en nog vele andere productiemiddelen. Uiteraard vormen de werknemers een onmisbare schakel in het geheel.

De productieorganisatie is dus een samenwerkingsverband van de productiefactoren arbeid en kapitaal. Onder 'kapitaal' worden de grondstoffen en de duurzame productiemiddelen van de onderneming verstaan.

Het samenwerkingsverband kan een formeel karakter hebben, waarbij de rechten en plichten van de bij de organisatie betrokken participanten schriftelijk zijn vastgelegd: in de statuten en in taakomschrijvingen worden dan de bevoegdheden van aandeelhouders, directie en medewerkers opgetekend. Anderzijds is er ook sprake van een productieorganisatie als een aantal studenten samen een koeriersdienst opricht, waarbij de enige afspraak is dat er afwisselend een bij de telefoon zit en de ander op de scooter onderweg is.

TOETS 1.1

De directe participanten bij een onderneming zijn de eigenaar en de werknemers.

In ruimere zin zijn er nog meer participanten die belang hebben bij de bloei van de onderneming.

Noem nog enige participanten.

Een onderneming streeft naar winst

Een onderneming neemt aan het economische proces deel om er 'beter' van te worden.

Zij streeft naar 'waardecreatie': de prijs die zij op de inkoopmarkt betaalt voor de productiefactoren (arbeid, grondstoffen, duurzame productiemiddelen) zal meer dan goedge maakt dienen te worden door de opbrengst van de verkoop van de geproduceerde goederen of diensten. Het overschot dat behaald wordt, de winst, komt vervolgens ten goede aan de eigenaren van de onderneming.

De grootte van de winst is afhankelijk van enerzijds de efficiency en anderzijds de effectiviteit van het ondernemingsproces.

Efficiency
Effectiviteit

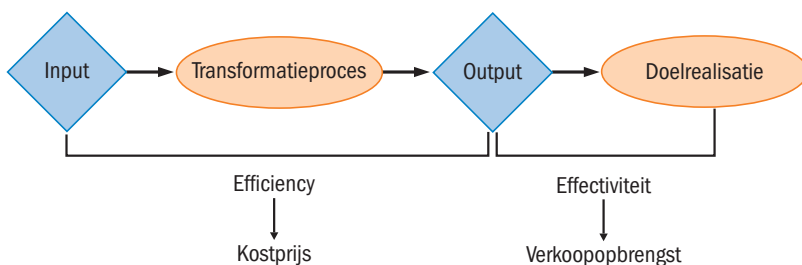
Onder de *efficiency* wordt de doelmatigheid van het productieproces verstaan, onder de *effectiviteit* de doelgerichtheid van het productieproces, ofwel de mate waarin het eindproduct geschikt is om te voldoen aan de eisen van de afnemers. Efficiënt is een productieproces waarbij een gegeven hoeveelheid met zo gering mogelijke kosten wordt geproduceerd. Effectief is een productieproces dat een eindproduct oplevert dat in trek is bij de klanten, waar de klanten graag voor willen betalen.

VOORBEELD 1.2

De brouwerij uit voorbeeld 1.1 zal ernaar streven om de productie van een hectoliter bier te realiseren met een zo zuinig mogelijke inzet van arbeid en kapitaalgoederen. Bij gegeven kwaliteitsnormen zal gepoogd worden de kostprijs zo laag mogelijk te laten zijn. Deze kostprijs is dus een maatstaf voor de efficiency.

Het eindproduct zal zodanig moeten zijn dat het een marktaandeel verwerft op de biermarkt. De smaak van het bier, de prijs-kwaliteitverhouding en de positionering door reclame moeten daaraan bijdragen. De mate waarin de brouwerij erin slaagt verkoopopbrengsten te behalen, geeft de effectiviteit aan. In figuur 1.2 wordt de rol van efficiency en effectiviteit in het productieproces weergegeven.

FIGUUR 1.2 Efficiency en effectiviteit in het voortbrengingsproces



Kenmerkend voor een onderneming is dat het winstcijfer een maatstaf is voor zowel de efficiency als de effectiviteit: het is immers het saldo van de omzet (maatstaf voor effectiviteit) en kostprijs (maatstaf voor efficiency). Het behalen van winst staat bij een onderneming voorop; op welke manier die winst behaald wordt is een secundaire kwestie. Als een rederij constateert dat de scheepvaartactiviteiten geen winstperspectief meer bieden, zal zij er in principe geen moeite mee hebben om over te schakelen op een

andere activiteit. Uiteraard zullen sommige medewerkers er verdriet van hebben dat er een rijk stuk scheepvaarthistorie verloren gaat, maar de financiële overwegingen gaan voor. De winst vormt het doel, de activiteiten het middel.

We maken hierbij echter enige kanttekeningen:

- Streven naar winst 'tot elke prijs' is meestal niet aan de orde. De *continuïteit* van de onderneming vormt eveneens een belangrijk uitgangspunt. Om het voortbestaan van de onderneming te verzekeren, is het behalen van winst echter noodzakelijk; alleen dán beschikt de onderneming over de financiële middelen om zelfstandig te kunnen overleven. Voor de continuïteit van de onderneming is het wel noodzakelijk dat het winststreven ook vanuit langetermijnperspectief bezien wordt: een snelle winst pakken door inferieure producten als topkwaliteit aan te bieden, werkt op de lange termijn averechts.
- Tegenwoordig presenteren ondernemingen vaak een *mission statement*: ze geven aan welke doelen ze zichzelf stellen. Het winststreven komt hierin meestal niet prominent naar voren, wel zaken als de zorg voor het milieu, de arbeidsvreugde bij de werknemers, enzovoort. Uiteraard kan zo'n statement ook dienen om goede sier naar de buitenwacht te maken.
- Het lijkt er soms op dat niet het streven naar een zo groot mogelijke winst, maar het streven naar een zo groot mogelijke omzet tot belangrijkste ondernemingsdoel is verheven. Voor ondernemingsbestuurders lijkt vaak te gelden: hoe groter hoe beter. Bedrijven worden overgenomen, zonder dat dat besluit gebaseerd is op gefundeerde verwachtingen van een extra bijdrage aan de winst.

Continuïteit

Mission statement

BRON: IMTECH, JAARVERSLAG 2009

Missie en toegevoegde waarde

- Imtech staat voor integratie van technologieën (elektrotechniek, ICT en werktuigbouw) en bundelt professionals met visie, innovatief vermogen en ambitieuze opdrachtgevers. Mensen die geboeid zijn door de meerwaarde die technologie in de bedrijfsketen mogelijk maakt.
- Imtech bedient circa 20.000 klanten die het toegevoegde waarde biedt in de vorm van integrale en multidisciplinaire totaaloplossingen die leiden tot:
 - 'change in business': betere bedrijfsprocessen en meer rendement voor opdrachtgevers én voor de klanten die zij op hun beurt bedienen;
 - waardecreatie door diepgaand inzicht in en kennis van (primaire en secundaire) processen van klanten, intensieve samenwerking met en voor klanten, toeleveranciers en partners en door goede domeinkennis van de markten waarin klanten actief zijn;
 - een duurzame samenleving door het bieden van hightech totaaloplossingen op het gebied van energie, water, milieu en fijnstof.
- Imtech acteert ook als maatschappelijk bewuste technologiepartner bij het oplossen van actuele vraagstukken, onder meer in de zorg, het onderwijs, op het gebied van veiligheid, in researchlaboratoria en onderzoekscentra, in de farmacie, bij de ontwikkeling van schone en veilige auto's en in de markt van voedselproductie.
- Bovendien is Imtech proactief op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

1.2 Profit- en non-profitorganisaties

Ondernemingen streven naar winst en behoren dus tot de profitsector. In dit boek zal de aandacht vooral gericht worden op deze sector. Daarnaast zijn er in Nederland vele non-profitorganisaties. Hierbij kan een onderscheid gemaakt worden tussen enerzijds de overheidssector en anderzijds de 'particuliere' non-profitinstellingen.

- De *overheidssector* bestaat uit het Rijk, de provincies, gemeenten en waterschappen. De overheid levert vooral *collectieve goederen en diensten*; dit zijn voorzieningen die tot stand gebracht worden voor de bevolking als geheel, zoals de infrastructuur, bescherming tegen het water, en veiligheid. Deze voorzieningen kunnen niet door ondernemingen voortgebracht worden, aangezien het *marktmechanisme* hier verstek laat gaan: consumenten kunnen niet alleen voor zichzelf een stukje bescherming tegen hoog water kopen. Vandaar dat voor de voortbrenging van collectieve goederen en diensten het *budgetmechanisme* wordt ingeschakeld: de overheid heft gedwongen bijdragen (belastingen) en stelt een budget beschikbaar waarmee de productie van de collectieve goederen kan worden gefinancierd.

Er zijn ook voorzieningen die door de overheid ter hand worden genomen, maar die in principe ook door ondernemingen kunnen worden verstrekt: naast scholen die van overheidswege gefinancierd worden, bestaan er ook particuliere onderwijsinstellingen.

De laatste jaren zien we bij de overheid een tendens tot *privatisering*: activiteiten die zich daartoe lenen, worden losgemaakt van de overheidsorganisatie en moeten 'op de markt' hun bestaan bewijzen.

- De *particuliere non-profitinstellingen* vormen een rijke schakering aan organisaties: amateursportverenigingen vallen eronder, maar ook allerlei 'goede doelen' zoals het Rode Kruis. Deze laatste groep wordt wel aangeduid als de fondsenwervende instellingen, omdat zij proberen geld in te zamelen om een bepaald maatschappelijk nastrevenswaardig doel te bereiken.

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

- Non-profitinstellingen hebben als doel om bepaalde (maatschappelijk van belang geachte) voorzieningen tot stand te brengen. De activiteiten die zij verrichten zijn dus onlosmakelijk verbonden met dat doel. Artsen zonder Grenzen verricht geneeskundige activiteiten in ontwikkelingslanden omdat dat haar bestaansrecht is. Overschakeling op andere activiteiten uit financieel-economische overwegingen is niet aan de orde. De donateurs zouden er zeer grote bezwaren tegen hebben als de organisatie zich ineens met andere activiteiten zou gaan bezighouden. Aandeelhouders van een profitorganisatie als Unilever zullen er niet wakker van liggen als die de fabricage van wasmiddelen inruilt voor een andere activiteit, omdat die 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 'bijdragen om niet' in de vorm van contributies, donaties, subsidies, erfenissen en dergelijke. In beperkte mate kan een non-profitorganisatie ook 'op de markt' opereren, door bijvoorbeeld T-shirts met opdruk te verkopen.

Markt-
mechanisme

Budget-
mechanisme

- De beoordeling van de effectiviteit is bij non-profitinstellingen veel moeilijker dan bij ondernemingen. Bij die laatste geeft – zoals we eerder hebben geconstateerd – het winstcijfer de mate aan waarin zowel efficiënt als effectief is geproduceerd. Dit winstcijfer kan uiteraard niet gebruikt worden in de non-profitsector.
Een stichting die zich bezighoudt met slachtofferhulp is effectief als zij erin slaagt de problemen van haar cliënten zo goed mogelijk op te lossen. Uiteraard kan dat niet in geld uitgedrukt worden. De effectiviteit zal dus op een andere manier gemeten moeten worden, bijvoorbeeld door de wachttijden in kaart te brengen en door enquêtes bij de cliënten te houden over de dienstverlening. Meting van de efficiency kan ook bij non-profitinstellingen plaatsvinden door een kostprijs te berekenen. Bij de stichting voor slachtofferhulp kan bijvoorbeeld berekend worden wat de kostprijs is van een consult van een uur.

De onderwerpen die in het deel Kosten en kostprijs aan de orde zullen komen, zijn dus in bepaalde mate toepasbaar op non-profitinstellingen, omdat ook deze ernaar zullen streven om zo efficiënt mogelijk te werken. De financiële rapportage zoals die in het deel Verslaggeving en winst behandeld zal worden, kan ook toegepast worden op non-profitorganisaties, met dien verstande dat het behalen van winst niet automatisch betekent dat de organisatie goed heeft gefunctioneerd, omdat winst maken niet het primaire doel van de non-profitsector is.

Staat van baten en lasten over het boekjaar 2009 (× €1.000)

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2009	2009	2008
Baten uit eigen fondsenwerving			
Contributies van leden	18.982	20.000	19.522
Ontvangen giften en schenkingen	3.417	2.500	3.117
Erfstellingen en legaten	9.212	6.800	5.616
Resultaat verkoop artikelen	386	300	324
Sponsoring en bedrijfsgiften	1.576	1.200	5.517
	33.573	30.800	34.096
Aandeel in acties van derden	15.797	13.600	15.620
Overheidssubsidies	46.309	49.200	38.745
Directe baten uit beleggingen	6.230	5.900	6.353
Koersresultaat uit beleggingen	11.550	-	25.477 -
Inkomsten terreinbeheer	10.825	10.900	10.682
Overige baten	1.707	2.400	4.637
Totaal baten	125.991	112.800	84.656

Bestedingen aan de doelstellingen

Verwerving natuurgebieden	28.723	32.300	25.087
Beheer natuurgebieden	50.849	47.400	53.007
Beïnvloeding beleid overheden voor de natuur	4.641	5.200	5.408
Betrekken van het publiek bij de natuur	17.858	15.900	16.801
	102.071	100.800	100.303

Wervingskosten

Kosten eigen fondsenwerving	5.646	5.600	6.368
Kosten subsidies overheden	899	500	596
Kosten beleggingen	238	200	184
	6.783	6.300	7.148

Beheer en administratie

Kosten beheer en administratie	4.431	4.500	4.375
	113.285	111.600	111.826
Overschot 2009 (2008: tekort)	12.706	1.200	27.170 -

Bron: Natuurmonumenten, *Jaarverslag 2009*

TOETS 1.2

Het resultaat van de Vereniging Natuurmonumenten over 2009 bedroeg €12.706.000 positief. Waarom kan hieruit niet worden afgeleid dat Natuurmonumenten het in 2009 goed heeft gedaan?

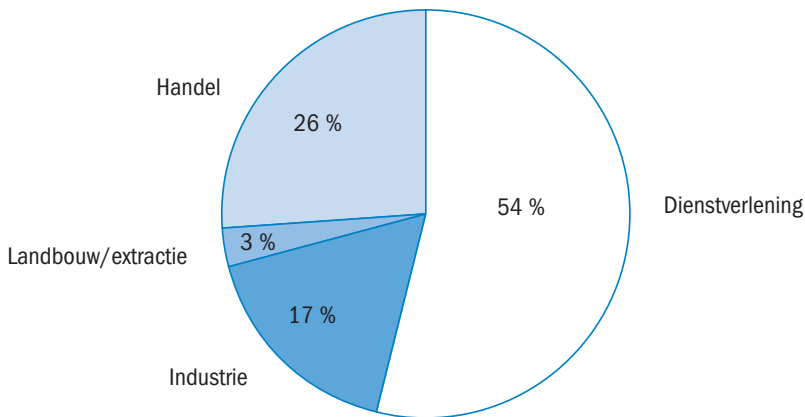
1.3 Ondernemingsactiviteiten

In paragraaf 1.1 hebben we een onderneming omschreven als een op winst gerichte productieorganisatie. De onderneming tracht winst te behalen door productiemiddelen in te kopen en die te gebruiken door ze om te zetten in goederen of diensten die verkocht worden tegen een hogere prijs dan de prijzen die betaald zijn op de inkoopmarkt.

We kunnen een globale indeling maken naar de aard van het omzettingsproces:

- landbouw en extractie
- industrie
- handel
- dienstverlening

In figuur 1.3 geven we een overzicht van het procentuele belang van de vier sectoren.

FIGUUR 1.3 Aantal bedrijven per sector, per 1 januari 2010

Landbouw en extractie

Typend voor ondernemingen in de categorie landbouw en extractie is dat ze gebruikmaken van de 'rijkdommen van de natuur'. Met relatief weinig grondstof wordt een grote hoeveelheid eindproduct verkregen. De kosten van het zaaigoed van een landbouwer maken slechts een zeer gering percentage uit van de opbrengst van de oogst. Bij extractieve bedrijven, die zich bezighouden met de winning van delfstoffen zoals bijvoorbeeld goud, koper, gas of olie, wordt er zelfs helemaal geen gebruik gemaakt van grondstoffen. Uiteraard zijn de duurzame productiemiddelen wel zeer belangrijk: de landbouwgrond voor de agrariër, de vergunning voor de mijn of het olieveld bij de extractieve bedrijven; ook kan er een grote inzet van materieel zijn.

Industrie

Industriële ondernemingen creëren een fysiek, tastbaar product, dat vóór de productie in die vorm nog niet bestond.

Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen massaproductie en stukproductie.

Bij *stukproductie* wordt 'maatwerk' geleverd. Elk product is afgestemd op de specifieke wensen van de klant. Er is sprake van productie op bestelling: eerst wordt de verkoop verricht en daarna begint de productie.

Bij stukproductie doet zich dus geen voorraadvorming van nog niet verkocht gereed product voor. Een werf die plezierjachten bouwt op specificatie van de klant, is een voorbeeld van stukproductie.

Bij *massaproductie* wordt één soort product gemaakt in grote hoeveelheden. Er kan geen rekening worden gehouden met specifieke klantwensen. Meestal wordt op voorraad geproduceerd. Een suikerfabriek is een voorbeeld van massaproductie.

In tabel 1.1 vatten we de verschillen tussen stuk- en massaproductie samen.

TABEL 1.1 Verschillen tussen stuk- en massaproductie

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

Tussen de twee uitersten (stuk- en massaproductie) onderscheidt men vaak de tussenvormen serie-stukproductie en serie-massaproductie.

Bij *serie-stukproductie* houdt men vast aan de gedachte dat de klant zijn eigen individueel bepaalde product krijgt, maar probeert men kosten te besparen door de componenten van het product in grotere aantallen (en dus goedkoper) te produceren. Als de eerdergenoemde jachtwerf diverse modellen casco's, masten, kajuiten en dergelijke in series produceert en de klant vervolgens een combinatie laat maken uit de beschikbare componenten om zijn eigen 'droomboot' samen te stellen, is er sprake van serie-stukproductie.

Bij *serie-massaproductie* worden er varianten of modellen van het standaardproduct geproduceerd, waarbij eens in de zoveel tijd de machines omgesteld dienen te worden naar de betreffende variant. Als de suikerfabriek niet alleen suiker in korrelvorm produceert, maar af en toe omschakelt naar suikerklontjes, doet zich serie-massaproductie voor.

Het belang van de drie 'inputs' (grondstof, duurzame productiemiddelen en menselijke arbeidskracht) voor een industriële onderneming hangt af van het soort onderneming.

Bij een olieraffinaderij zullen de grondstof en de duurzame productiemiddelen een zeer belangrijk deel van de kosten uitmaken, terwijl bij een producent van ambachtelijke houten keukens de arbeidskosten overheersend zijn.

Naarmate de automatisering verder voortschrijdt, neemt het belang van de duurzame productiemiddelen in het geheel van de kosten toe.

Handel

Handelsondernemingen produceren geen nieuwe producten. Er is dus geen transformatieproces in technische zin. Handelsondernemingen ontleen 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.

VOORBEELD 1.3

Een Japanse fabrikant van computers zal het problematisch vinden om rechtstreeks een computer te slijten aan een Nederlandse koper. Een keten van computershops kan in Japan vele computers kopen (1), daarnaast andere artikelen in het assortiment opnemen die de klant eveneens nodig heeft (2), een voorraad aanhouden zodat de klant op elk gewenst moment zijn computer kan kopen (3), en in de buurt van de koper zijn waren aanbieden (4).

Het transformatieproces bij de handel houdt dus een transformatie naar grootte, assortiment, tijd en plaats in.

Bij handelsondernemingen kan een onderscheid gemaakt worden tussen groothandel en detailhandel. De *detailhandel* is de 'laatste schakel'; de detailhandel levert rechtstreeks aan de eindverbruiker van de goederen: de consument. De *groothandel* koopt in bij de fabrikant en verdeelt de ingekochte partijen over de detailhandel. De groothandel wordt gekarakteriseerd door 'business-to-business': zowel de leveranciers als de klanten zijn bedrijven. Om zijn zelfstandige functie in het economisch leven waar te maken, zal de groothandel vooral sterk moeten zijn in het zorg dragen dat de juiste producten op de juiste tijd in de winkel liggen. Dat vereist belangrijke investeringen in logistieke systemen.

De kosten van de handel bestaan voor een belangrijk deel uit de ingekochte handelsgoederen. Daarnaast worden natuurlijk duurzame productiemiddelen ingezet (bedrijfspannen, auto's en dergelijke). Ook de kosten van menselijke arbeid kunnen aanzienlijk zijn, vooral in de detailhandel.

Detailhandel**Groothandel****Dienstverlening**

Ondernemingen die zich bezighouden met dienstverlening, verrichten prestaties voor hun klanten zonder dat zij een nieuw concreet goed vervaardigen, of een bestaand goed overdragen.

Hieronder vallen bedrijven van zeer uiteenlopende aard.

We noemen enige belangrijke categorieën:

- financiële dienstverlening (banken, verzekeraars);
- horeca;
- transport;
- ICT-dienstverlening (softwarebureaus, computeradviesbureaus);
- facilitaire dienstverlening (bewaking, catering, schoonmaak).

Kenmerkend voor de dienstverlening is dat er geen (of nauwelijks) grondstoffen worden ingekocht bij leveranciers. De duurzame productiemiddelen zijn in sommige dienstverlenende bedrijven zeer belangrijk: denk aan het hotel dat gevestigd is in een pand in hartje Amsterdam, of aan de rederij met een vloot containerschepen.

De arbeidskosten vormen bijna altijd een belangrijke kostenpost; de dienstverlening is een 'peoples business': denk bijvoorbeeld aan de IT-specialisten die bij een systeemhuis werken of de bewakers bij een beveiligingsdienst.

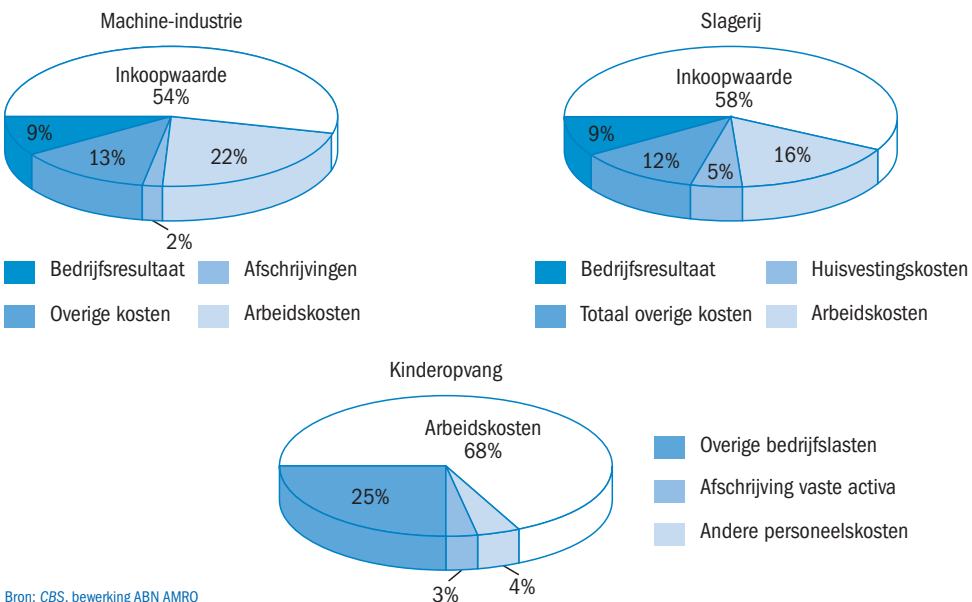


In de containerscheepvaart brengen duurzame productiemiddelen zeer hoge kosten met zich mee. Het vergt zo'n €150 mln om een groot containerschip te laten bouwen. De arbeidskosten zijn ook aanzienlijk. Door steeds grotere schepen in te zetten, proberen rederijen de lonen minder zwaar te laten drukken. Een groot schip vergt in principe niet meer bemanningsleden dan een klein schip. Per vervoerde container drukken de

loonkosten dus minder zwaar bij een groot schip. De grootste containerschepen hebben een capaciteit van zo'n 14000 20-voets containers; door verregaande automatisering kunnen ze toe met dertien bemanningsleden. De Deense rederij APM-Maersk heeft het grootste deel van de containermarkt in handen; de schepen van het bedrijf hebben een gezamenlijke laadcapaciteit van meer dan twee miljoen containers.

Figuur 1.4 geeft voorbeelden van de kostenstructuur van ondernemingen met uiteenlopende activiteiten.

FIGUUR 1.4 Kostenstructuur van enkele ondernemingen



Bron: CBS, bewerking ABN AMRO

TOETS 1.3

Hierna worden de kostenverhoudingen in 2009 van drie Nederlandse ondernemingen vermeld:

	1	2	3
Grondstofkosten	61%	50%	0%
Personeelskosten	16%	22%	85%
Overige kosten	23%	28%	15%
Totale kosten	100%	100%	100%

De ondernemingen zijn:

- Kon. Ten Cate, producent van speciale textielvezels, onder andere kunstgrasvelden;
- Crown Van Gelder, papierfabrikant;
- Brunel International, detacheringsbureau.

Welke onderneming hoort bij welk nummer?

1.4 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.

Belangrijke punten die bepaald worden door de rechtsvorm zijn:

- Wie heeft het in de onderneming uiteindelijk voor het zeggen?
- Op welke manier kan de onderneming financieringsmiddelen aantrekken?
- Welke waarborgen zijn er voor het gedurende langere tijd kunnen voortbestaan van de onderneming?
- In hoeverre zijn de eigenaren van de onderneming juridisch aansprakelijk voor de schulden van de onderneming?
- Wat is de fiscale positie van de onderneming?
- In hoeverre dient de onderneming haar financiële cijfers openbaar te maken?

Er kan een hoofdindeling 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. Zij kan personeel aannemen, een verkoopovereenkomst sluiten en geld lenen bij de bank. Uiteraard zijn er mensen (natuurlijke personen) nodig om deze overeenkomsten namens de rechtspersoon af te sluiten. Als een onderneming geen rechtspersoon is, dan is de eigenaar-exploitant degene op wiens naam de overeenkomsten worden aangegaan.

**Rechts-
persoonlijkheid**

Als een onderneming geen rechtspersoonlijkheid heeft en eigendom is van één persoon, dan spreken we van een eenmanszaak. Als er meerdere eigenaren zijn, zonder dat er sprake is van rechtspersoonlijkheid, is er - na

invoering van nieuwe wetgeving – een niet-openbare vennootschap of een openbare vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid.

Ondernemingen met rechtspersoonlijkheid worden gedreven in de vorm van een openbare vennootschap met rechtspersoonlijkheid, nv, bv of coöperatie.

In de volgende paragrafen gaan we voor de hiervoor opgesomde punten na wat de consequenties van de verschillende rechtsvormen voor de onderneming zijn. We zullen daarbij uitgaan van de nieuwe wetgeving. Hoewel invoering ervan al vele keren is uitgesteld, is bij het ter perse gaan van dit boek de verwachting dat deze nieuwe wetgeving op 1 januari 2011 zal ingaan.

Eenmanszaak

De exploitant van een eenmanszaak is zowel leider als eigenaar. Hij is eigenaar omdat hij het vermogen verstrekt heeft waarmee de onderneming gedreven wordt. Naast het vermogen dat de eigenaar in de zaak gestoken heeft, kunnen er ook leningen afgesloten zijn, maar die geven aan de schuldeiser (meestal een bank) geen formele zeggenschapsrechten. Uiteraard kunnen in een eenmanszaak wel meerdere personen werkzaam zijn, maar die anderen zijn dan personeelsleden, die in dienstbetrekking staan tot de eigenaar.

Een eenmanszaak staat of valt met de persoon van de ondernemer; als die wegvalt is er ook geen onderneming meer. Dit betekent dat de continuïteit van de onderneming over een langere periode onzeker is. Als de ondernemer niet meer actief kan zijn in de onderneming, zal gezocht moeten worden naar een opvolger, hetzij in de familiekring, hetzij daarbuiten.

Een onderneming kan – zoals hiervoor aangeduid en nog uitgebreid besproken zal worden in het deel Financiering – gefinancierd worden door vermogen dat de eigenaar of eigenaren bereid zijn in hun onderneming te steken, en door het opnemen van leningen. De eerste financieringsvorm wordt *eigen vermogen* genoemd, de tweede *vreemd vermogen*.

De omvang van een eenmanszaak zal normaliter dus beperkt zijn, omdat het eigen vermogen dat beschikbaar is relatief gering zal zijn.

Als de onderneming wordt gestart, zal de eigenaar een deel van zijn privévermogen in de zaak steken; versterking van de vermogenspositie kan plaatsvinden doordat behaalde winsten gereserveerd worden, dat wil zeggen dat ze door de eigenaar niet voor privédoeleinden worden gebruikt, maar in de onderneming gelaten worden.

Aangezien de ondernemer de persoon is die de juridische overeenkomsten afsluit, en niet de eenmanszaak, is die ondernemer aansprakelijk voor de schulden die uit het ondernemen voortvloeien.

Eigen
vermogen
Vreemd
vermogen

VOORBEELD 1.4

Een startende ondernemer heeft zijn spaargeld gestoken in een kapperszaak.

De rest van het benodigde vermogen heeft hij geleend bij de bank. De klandizie valt tegen.

De ondernemer kan niet voldoen aan de intrest- en aflossingsverplichtingen jegens de bank. De kappersstoelen en de verdere inventaris worden verkocht, maar leveren heel weinig op. Om de lening terugbetaald te krijgen, zal de bank van de ondernemer eisen dat hij uit privémiddelen het tekort aanzuivert. In uiterste instantie zal dit kunnen betekenen dat zijn auto of zijn huis wordt verkocht.

De winst die behaald wordt met de eenmanszaak wordt belast met inkomstenbelasting bij de ondernemer. De inkomstenbelasting bestaat in feite uit drie verschillende belastingen (*boxen*). Ondernemingswinst wordt belast in box 1, die een oplopend schijventarief kent, waarin naast de inkomstenbelasting ook een premiebedrag voor de volksverzekeringen (met name ingevolge de Algemene ouderdomswet) is begrepen.

TARIEF BOX 1 INKOMSTENBELASTING (2011)

Bij een inkomen van			
meer dan	maar niet meer dan	is de belasting	
€ nihil	€18.628	33%	van het inkomen
€18.628	€33.436	€6.147 plus 41,95%	van het inkomen boven €18.628
€33.436	€55.694	€12.358 plus 42%	van het inkomen boven €33.436
€55.694		€21.706 plus 52%	van het inkomen boven €55.694

Ondernemers hebben recht op verschillende fiscale faciliteiten. Een van de gunstige regelingen is de *zelfstandigenaftrek*, waardoor ze een bedrag op hun winst in aftrek mogen brengen dat groter is naarmate de winst kleiner is.

ZELFSTANDIGENAFTREK (2011)

Bij een winst van			
meer dan	maar niet meer dan		bedraagt de zelfstandigenaftrek
-	€14.045		€9.484
€14.045	€16.295		€8.817
€16.295	€18.540		€8.154
€18.540	€53.070		€7.266
€53.070	€55.315		€6.633
€55.315	€57.565		€5.931
€57.565	€59.810		€5.236
€59.810	-		€4.602

Voor de winst die daarna nog overblijft, geldt dat 12% is vrijgesteld van belasting.

Elke belastingplichtige voor de inkomstenbelasting heeft bovendien recht op een korting op het te betalen belastingbedrag. De algemene heffingskorting bedraagt €1.987, terwijl iedereen die inkomsten uit arbeid geniet bovendien recht heeft op een arbeidskorting van (maximaal) €1.574. Daarnaast zijn er nog extra heffingskortingen voor bijvoorbeeld alleenstaande ouders.

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

	Behaalde winst	
Af:	Zelfstandigenaftrek	(volgens tabel)
<hr/>		
Af:	Winst na aftrek van zelfstandigenaftrek	
	Winstvrijstelling	(12% van de winst na zelfstandigenaftrek)
<hr/>		
	Belastbare winst	
	× Tarief	(volgens tabel)
<hr/>		
Af:	Belastingbedrag	
	Heffingskorting	
<hr/>		
	Daadwerkelijk te betalen belasting	

TOETS 1.4

Van Dam drijft een eenmanszaak en behaalt dit jaar een winst van €40.000. Hij heeft daarnaast geen andere inkomsten. Hoeveel belasting dient hij te betalen?

Boekhoud- verplichting

Alle ondernemers hebben een wettelijke verplichting om een administratie bij te houden; deze *boekhoudverplichting* geeft bijvoorbeeld aan de belastingdienst de mogelijkheid om de aangifte van de ondernemer te controleren.

De eigenaar van de eenmanszaak is niet verplicht om de financiële positie van zijn onderneming openbaar te maken, hij heeft geen *publicatieplicht*.

Personenvennootschap

Als twee of meer personen besluiten om samen een onderneming te gaan exploiteren, dan heeft die de rechtsvorm van personenvennootschap.

Hiervan bestaan drie varianten:

- 1 De niet-openbare vennootschap; bij dit samenwerkingsverband treden de deelnemers (vennoten) niet onder gemeenschappelijke naam naar buiten.
- 2 De openbare vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid (ov); de vennoten opereren wel onder een gemeenschappelijke naam; omdat de ov geen rechtspersoonlijkheid heeft, dienen verbintenissen door de vennoten te worden aangegaan.
- 3 De openbare vennootschap met rechtspersoonlijkheid (ovr); de vennoten opereren onder een gemeenschappelijke naam en verbintenissen kunnen worden aangegaan op naam van de ovr.

De leiding van de onderneming berust bij de gezamenlijke vennoten. Het voordeel daarvan is dat ieder zijn eigen specifieke deskundigheid kan hebben en dat onderling overleg kan leiden tot betere beslissingen. De keerzijde van de medaille is uiteraard dat meerdere kapiteins op een schip het risico van meningsverschillen met zich meebrengt. Dit gegeven heeft uiteraard ook invloed op kansen dat de onderneming kan blijven voortbestaan. Enerzijds hoeft het wegvallen van een der vennoten niet fataal te zijn voor de onderneming, anderzijds kunnen meningsverschillen leiden tot een vroegtijdig einde. De mogelijkheden tot het verkrijgen van extra eigen vermogen zijn groter dan bij de eenmanszaak, doordat een nieuwe vennoot de mogelijkheid kan worden gegeven zich 'in te kopen' in de vennootschap. De personenvennootschap kent een afgescheiden vermogen, hetgeen inhoudt dat zakelijke schuldeisers voorrang hebben op privéschuldeisers van de vennoten als het gaat om het te gelde maken van dat vermogen in geval van non-betaling. De vennoten zijn *hoofdelijk aansprakelijk* voor de schulden van de onderneming, dat wil zeggen dat een schuldeiser van de onderneming van ieder van de vennoten mag eisen dat zij de volledige schuld voldoen.

**Hoofdelijk
aansprakelijk**

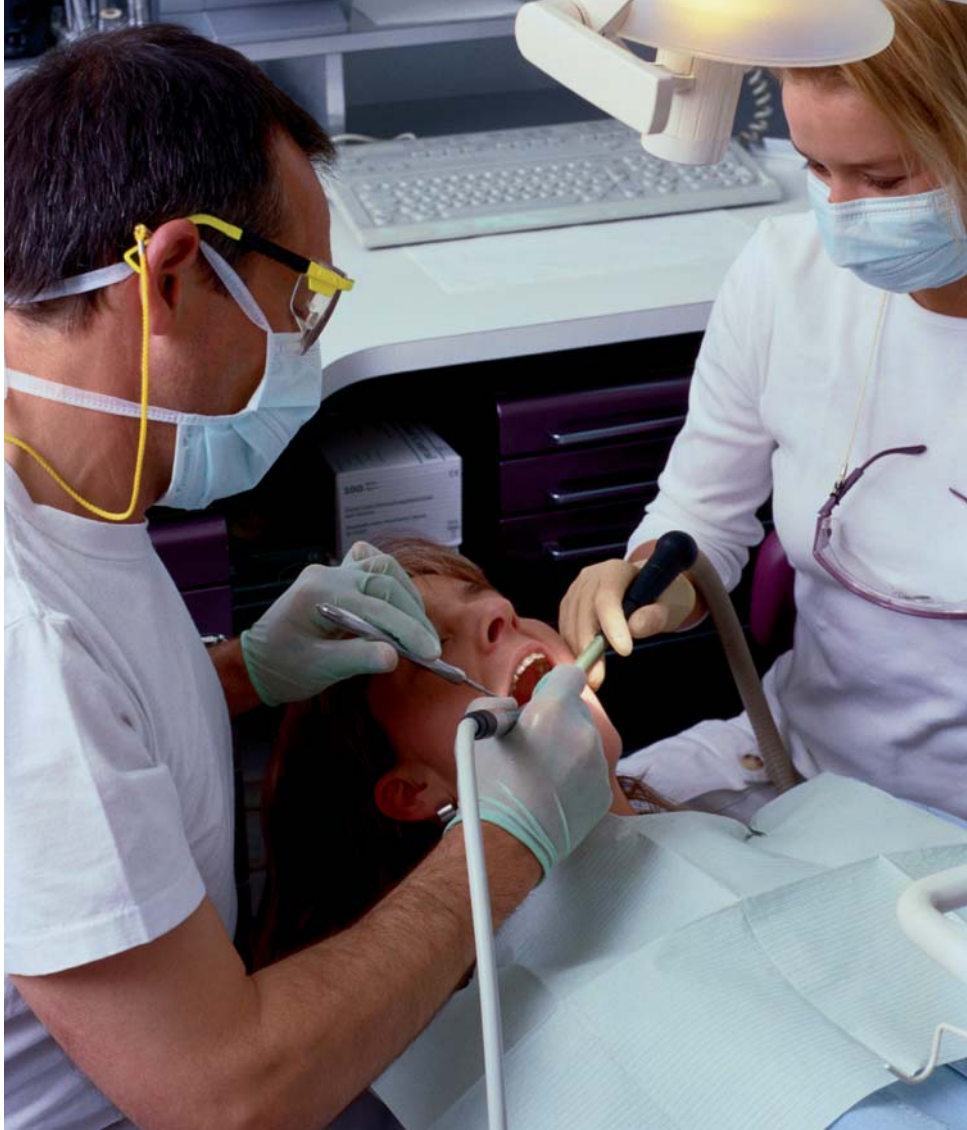
VOORBEELD 1.5

Openbare vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid De Vries & Van Vliet handelt in antiek en curiosa. Beide vennoten zijn gelijkgerechtigd in de vennootschap.

De vennootschap heeft een partij ingekocht van de importeur voor een bedrag van €50.000. De rekening is nog niet betaald. Door de tegenvallende economische situatie levert de verkoop van deze partij door De Vries & Van Vliet slechts €30.000 op. Andere bezittingen die te gelde gemaakt kunnen worden, heeft de vennootschap niet.

De importeur heeft nu het recht om bijvoorbeeld van De Vries het restant van €20.000 op te eisen. De Vries moet dan zelf maar zien dat hij de helft van dit bedrag van Van Vliet terugkrijgt.

Fiscaal bestaat de personenvennootschap niet. Elk der vennoten wordt geacht (voor zijn of haar winstaandeel) een aparte onderneming te drijven. Over dit winstaandeel wordt belasting geheven in box 1. De vennoten hebben, evenals de eigenaar van een eenmanszaak, recht op een aantal gunstige faciliteiten.



1

De man-vrouw vennootschap is een veelgebruikt instrument om belasting te besparen. Als een ondernemer (die eerst een eenmanszaak had) zijn of haar echtgenoot of partner opneemt in een vennootschap, waarbij ze elk 50% van de winst krijgen, dan reduceert dat het totaal te betalen bedrag aan inkomstenbelasting. Beide vennoten hebben recht op de zelfstandigenaftrek en bovendien is – vanwege het schijfentarief – de belasting over bijvoorbeeld €100.000 hoger dan die over twee keer €50.000.

De belastingdienst kijkt wel kritisch naar de man-vrouw vennootschap. Als een tandarts zijn vrouw – die als assistente fungeert – opneemt in de vennootschap dan zal de fiscus stellen dat een dergelijke vennootschap 'onbruikbaar' is. Immers, de onderneming drijft op de werkzaamheden van de tandarts; hij is het die het beleid bepaalt. Gezien de onevenwichtigheid van de werkzaamheden zal de fiscus in zo'n geval de man-vrouw vennootschap niet erkennen.

De personenvennootschap heeft geen publicatieplicht van haar financiële gegevens.

Bij de gewone vennootschap geldt dat leiding en eigendom berusten bij dezelfde personen. Bij de commanditaire vennootschap vindt er een gedeeltelijke scheiding plaats tussen leiding en eigendom: bij die rechtsvorm zijn er vennoten (de *stille vennoten* of *commanditaire vennoten*) die wel eigenaar zijn omdat ze eigen vermogen ter beschikking hebben gesteld, maar die niet belast zijn met de leiding van de onderneming. Daarnaast zijn er de beherende vennoten, die zowel leider als (mede-)eigenaar zijn. Een voordeel van de commanditaire vennootschap is dat extra vermogen kan worden aangetrokken zonder dat er een leider bij komt, met daarbij – zoals al eerder aangegeven – een grotere kans op bestuursconflicten.

De commanditaire vennoten kunnen niet met hun privévermogen aansprakelijk gesteld worden voor de ondernemingschulden.

Ook de commanditaire vennoten worden belast in box 1 van de inkomstenbelasting. Ze kunnen echter geen recht doen gelden op de ondernemingsfaciliteiten.

Commanditaire
vennootschap

1

Kapitaalvennootschap

Een kapitaalvennootschap kan de vorm aannemen van een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (bv) of een naamloze vennootschap (nv); dit zijn rechtspersonen. Bij bv en nv heeft zich een scheiding tussen eigendom en leiding voltrokken. We zullen eerst de gemeenschappelijke kenmerken van kapitaalvennootschappen bespreken, later passeren de verschillen tussen bv en nv de revue.

Het eigen vermogen is verdeeld in *aandelen*. De gezamenlijke aandeelhouders vormen de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA).

Zij vormen de hoogste macht in de onderneming doordat alle belangrijke beslissingen, zoals de benoeming van de directie, bij hen berusten.

Aandelen

De dagelijkse leiding is in handen van de directie. Eventueel kan er – naast AvA en directie – nog een derde orgaan zijn: de raad van commissarissen (RvC). Deze houdt namens de aandeelhouders toezicht op de directie.

Bv en nv kunnen extra eigen vermogen verkrijgen doordat de AvA beslist om de gemaakte winst niet uit te keren, maar in het bedrijf te houden. Bovendien is het mogelijk nieuwe aandelen uit te geven.

Door de scheiding tussen leiding en eigendom is de continuïteit beter gewaarborgd dan bij niet-rechtspersonen.

De aandeelhouders kunnen niet verplicht worden om uit hun privévermogen de ondernemingschulden te voldoen.

De belastingheffing over de winst van bv en nv is nogal gecompliceerd, omdat er zowel belasting wordt geheven bij de vennootschap als bij de aandeelhouders.

De winst van bv en nv wordt getroffen door vennootschapsbelasting.

Aan werknemers betaalde salarissen verminderen de winst. De werknemers worden voor hun salaris belast in box 1 van de inkomstenbelasting.

TARIEF VENNOOTSCHAPSBELASTING (2011)

Bij een winst			
van meer dan	maar niet meer dan	is de belasting	
€ nihil	€200.000	20%	van de winst
€200.000		€40.000 plus 25%	van de winst boven €200.000

De aandeelhouder betaalt inkomstenbelasting. Hierbij dient een onderscheid gemaakt te worden tussen aandeelhouders die ten minste 5% van het aandelenkapitaal van de vennootschap bezitten en aandeelhouders waarbij dat niet het geval is.

Aanmerkelijkbelanghouder

Een aandeelhouder die in de eerste groep valt, wordt aangeduid als *aanmerkelijkbelanghouder*. Hij wordt belast in box 2 van de inkomstenbelasting (tarief 25%) voor het dividend dat hij van de vennootschap krijgt uitgekeerd en voor de eventuele winst die hij behaalt met de verkoop van zijn aandelen. Voorgaande houdt in dat van elke euro winst ten minste 40% is afgeroomd, voordat die de aandeelhouder bereikt: eerst wordt er bij de bv minimaal 20% vennootschapsbelasting geheven, en van het restant ad 80% dat wordt uitgekeerd, wordt nog eens 20% (25% van 80%) wegbelast door de inkomstenbelasting. In totaal gaat het dus om 40%.

Directeur-groootaandeelhouder DGA

Vaak kent een bv maar één aandeelhouder, die zichzelf benoemt tot directeur (de *directeur-groootaandeelhouder of DGA*). Het salaris dat de DGA verdient als directeur is dus als loonkosten aftrekbaar voor de vennootschapsbelasting. De DGA dient over dit salaris wel inkomstenbelasting te betalen.

Een aandeelhouder die minder dan 5% van de aandelen van de vennootschap houdt, wordt belast in box 3 van de inkomstenbelasting. In die box wordt ervan uitgegaan dat er altijd een inkomen gehaald wordt uit de aandelen dat gelijk is aan 4% van de waarde van die aandelen.

De daadwerkelijk genoten winstuitkering doet dus niet ter zake. Vervolgens wordt dit veronderstelde inkomen belast tegen 30%. Het komt er dus op neer dat bij kleine beleggers een belasting wordt geheven van 1,2% (30% van 4%) van de waarde van hun aandelen.

VOORBEELD 1.6

Expeditiebedrijf Wegferry bv maakt dit jaar een winst van €120.000, waarvan €80.000 wordt uitgekeerd als dividend. Aandeelhouders van het bedrijf zijn J. Zalk (met 97 aandelen) en P van Hasselt (met 3 aandelen). De marktwaarde per aandeel Wegferry bedraagt €25.000.

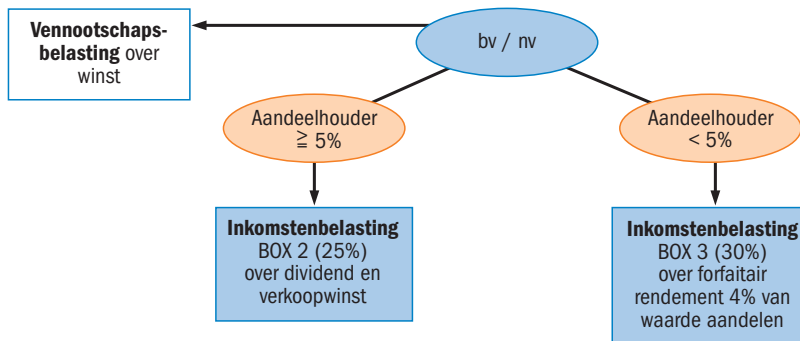
De bv dient over €120.000 vennootschapsbelasting te betalen, zijnde:
20% van €120.000 = €24.000.

J. Zalk is aanmerkelijkbelanghouder; hij is inkomstenbelasting verschuldigd over €77.600 (97% van €80.000). In box 2 wordt 25% van dat bedrag geheven, ofwel €19.400.

P van Hasselt valt in box 3. Hij dient 1,2% over de waarde van zijn aandelenpakket ad €75.000 te betalen, ofwel €900.

We geven de fiscale positie van vennootschap en aandeelhouders in figuur 1.5 weer.

FIGUUR 1.5 Fiscale positie vennootschap en aandeelhouders



Overigens dient de vennootschap bij dividenduitkering ook nog 15% dividendbelasting in te houden en af te dragen aan de belastingdienst. Deze belasting werkt echter niet drukverzwarend, omdat de aandeelhouder de ingehouden dividendbelasting mag verrekenen met de te betalen inkomstenbelasting.

De bv en nv vallen onder de wettelijke publicatieplicht, dat wil zeggen dat zij hun financiële cijfers openbaar moeten maken door middel van het deponeren van die cijfers op het kantoor van het handelsregister, waar iedere geïnteresseerde ze kan inzien. Het handelsregister wordt bijgehouden door de Kamer van Koophandel. Er zijn twaalf regionaal gespreide Kamers, die behalve met het bijhouden van het handelsregister, ook belast zijn met de uitvoering van economische wetten en met het geven van advies aan het bedrijfsleven.

De hoeveelheid informatie die in het kader van de publicatieplicht verstrekt dient te worden, is afhankelijk van de grootte van de onderneming; hierop wordt in hoofdstuk 15 nader ingegaan.

Verschillen tussen bv en nv

We noemen de drie belangrijkste verschilpunten tussen beide kapitaalvennootschapsvormen:

- 1 Bv's kennen alleen aandelen *op naam*, terwijl het bij nv's ook mogelijk is dat aandelen *aan toonder* uitstaan, hetgeen wil zeggen dat ze op juridisch eenvoudige wijze 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. Zo kan bijvoorbeeld bepaald zijn dat de aandeelhouder zijn aandelen eerst ter verkoop moet aanbieden aan zijn medeaandeelhouders. Bij een nv mag de vrije overdraagbaarheid niet beperkt worden.
- 3 Voor de oprichting van een nv is een minimum beginkapitaal van €45.000 vereist, bij de bv is dit nu nog €18.000, maar zal er na invoering van nieuwe wetgeving geen minimumkapitaal meer vereist zijn.

Blokkeringsclausule

Coöperatie

Een coöperatie oefent een bedrijf uit ten behoeve van haar leden. De leden van een coöperatie doen zaken met hun coöperatie. De aard van dit zakendoen kan verschillend zijn:

- 1 Bij een *productiecoöperatie* zijn de leden leverancier van grondstoffen voor het productieproces. Bij een coöperatieve zuivelfabriek leveren de boeren de melk aan, bij een suikerfabriek de suikerbieten.
- 2 Bij een *inkoopcoöperatie* nemen de leden producten van de coöperatie af, zoals pootgoed of kunstmest.
- 3 Bij een *coöperatieve bank* lenen de leden geld aan en van de bank.

Onderlinge waarborgmaatschappij

Als er sprake is van het verkopen van verzekeringen aan de leden, wordt de verzekeraar een *onderlinge waarborgmaatschappij* genoemd; deze lijkt sterk op de coöperatie.

De leden vormen de hoogste macht binnen de coöperatie. Het door de leden benoemde bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken. Soms is er een raad van toezicht, wiens functie te vergelijken is met de raad van commissarissen bij de nv en bv.

TOETS 1.5

De band tussen de leden en hun coöperatie is normaliter veel hechter dan die tussen aandeelhouders en hun nv. Wat zal hiervan de oorzaak zijn?

Coöperaties zijn vooral te vinden in de agrarische en in de financiële sector.

De financiering van coöperaties is een lastig punt. Er is geen aandelenkapitaal; winsthouding ligt gevoelig, omdat winst maken door de coöperatie betekent dat zij haar leden te lage prijzen heeft betaald (bij een productiecoöperatie) of te hoge prijzen heeft gevraagd (bij een inkoopcoöperatie). Ter voorziening in de financieringsbehoefte worden soms 'ledencertificaten' uitgegeven, die het karakter hebben van langlopende leningen. 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.

Ten aanzien van de aansprakelijkheid van de leden voor de schulden van de coöperatie zijn drie juridische vormen mogelijk:

- 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 *Bepaalde aansprakelijkheid (BA)*: de leden zijn tot een bepaald maximumbedrag per lid aansprakelijk voor de schulden van de coöperatie.

De coöperatie valt onder de vennootschapsbelasting; hiervoor geldt echter een bijzondere regeling, die ervoor zorgt dat niet alle winst belast wordt. Bij uitkering van de winst aan de leden worden deze – voor zover zij ondernemer zijn – belast met inkomstenbelasting in box 1.

De coöperatie heeft publicatieplicht.

We vatten de gevolgen van de verschillende rechtsvormen samen in tabel 1.2.

TABEL 1.2 Overzicht consequenties van rechtsvormen van ondernemingen

	Rechts- persoon?	Scheiding leiding- eigendom?	Financiering met eigen vermogen	Continuïteit	Aansprakelijk- heid	Fiscale positie	Publica- tie- plicht?
Enmanszaak	Neen	Neen	Winsthouding plus Storting privévermo- gen eigenaar	Staat of valt met persoon eigenaar	Volledig aansprakelijk	Ondernemer: box 1 ink. bel.	Neen
Vennootschap:							
• (Niet-)openbaar zonder rechts- persoonlijkheid	Neen	Neen	Storting privévermo- gen door vennoten Inkoop door nieuwe vennoot	Wegvallen vennoot kan worden opgevangen door andere vennoten, maar kans op conflicten	Hoofdelijk aansprakelijk	Vennoten: box 1 inkomstenbelasting	Neen
• Openbaar, met rechtspersoon- lijkheid	Ja	Neen					
Comm. vennoot- schap	Neen	Ja	Storting privévermo- gen. Inkoop door nieuwe beherende of commanditaire vennoot	Minder kans op conflicten, omdat vermo- gen kan worden aangehouden zonder dat er een leider bij komt	Beherende venno- ten: hoofdelijk aanspr. Comm. vennoten: tot bedrag, inbreng	Vennoten: box 1 ink.bel. (comm. vennoten geen ondernemers-faciliteiten)	Neen
Bv	Ja	Ja	Aandelenmissie bij huidige of nieuwe aandeelhouders (mits voldaan aan blokkerings-clausule)	Als rechtspersoon in principe 'eigen leven', maar bij DGA toch sterke afhankelijkheid van één persoon	Tot bedrag inbreng	Bv: vennootschaps- belasting Grootaandeelh.: box 2 ink.bel.	Ja
Nv	Ja	Ja	Aandelenmissie (eventueel via effectenbeurs)	Als rechtspersoon 'eigen leven'	Tot bedrag inbreng	Nv: vennootschapsbel. Aandeelh. box 3 ink.bel.	Ja
Coöperatie	Ja	Ja	Ledencertificaten	Als rechtspersoon 'eigen leven'	WA, UA, of BA	Coöperatie: Vennoot- schapsbel. (bijz. regeling) Leden: box 1 ink.bel.	Ja

1.5 Omzetbelasting

In paragraaf 1.4 zijn – bij de bespreking van de rechtsvormen – de belastingen besproken die geheven worden over de winst die de onderneming gemaakt heeft.

Voor niet-rechtspersonen is de inkomstenbelasting van toepassing en voor rechtspersonen de vennootschapsbelasting.

In deze paragraaf bespreken we de omzetbelasting, een belasting waar elke onderneming – ongeacht haar rechtsvorm – mee te maken heeft. De omzetbelasting is een belasting die consumptieve uitgaven treft, dat wil zeggen dat de eindafnemer van een goed of dienst de belasting ‘voor zijn rekening’ moet nemen.

Om dit te bereiken wordt het systeem van belastingheffing over de toegevoegde waarde toegepast. Elke keer als een onderneming een verkoop verricht, is zij omzetbelasting verschuldigd. Het algemene tarief van de omzetbelasting is 19%. Het tarief wordt toegepast op de verkoopprijs van het goed of de dienst. De onderneming zal de belasting ‘afwentelen’ op haar afnemer, door de verkoopprijs met het belastingbedrag te verhogen.

De belasting is verschuldigd, ongeacht of wordt geleverd aan een eindconsument of aan een andere ondernemer. Als de koper een ondernemer is, heeft hij het recht de aan hem doorberekende belasting terug te vorderen van de belastingdienst. Als de afnemer een eindconsument is, heeft hij geen terugvorderingsrecht, de belasting blijft uiteindelijk bij hem ‘hangen’.

VOORBEELD 1.7

Een fabrikant maakt uit door hemzelf gewonnen grondstof het product P met een kostprijs van €100. Hij verkoopt P aan de groothandel voor €150. De groothandel verkoopt P aan de detaillist voor €170 en de detaillist verkoopt P aan de eindconsument voor €200.

Als de fabrikant P aan de groothandel verkoopt, is hij 19% van €150 = €28,50 aan omzetbelasting verschuldigd. Hij zal deze belasting doorberekenen aan de groothandel, die krijgt de volgende rekening:

Geleverd 1 eenheid P	€ 150
Bij: 19% btw	€ 28,50
	<hr/>
	€ 178,50

De groothandel verkoopt voor €170 aan de detaillist; hij is over die verkoop 19% van €170 = €32,30 omzetbelasting verschuldigd. Hij brengt aan de detaillist in rekening:

Geleverd 1 eenheid P	€ 170
Bij: 19% btw	€ 32,30
	<hr/>
	€ 202,30

De groothandel is aan de belastingdienst €32,30 verschuldigd, maar kan de door de fabrikant doorberekende belasting ad €28,50 terugvorderen. Per saldo draagt hij €3,80 af, hetgeen overeenkomt met 19% van de toegevoegde waarde, namelijk €20 (€170 verkoopprijs – €150 inkoopprijs).

De detaillist verkoopt voor €200 aan de consument; hij is over die verkoop 19% van €200 = €38 omzetbelasting verschuldigd. Hij brengt aan de consument in rekening:

Geleverd 1 eenheid P	€ 200
Bij: 19% btw	€ 38
	<hr/>
	€ 238

De detaillist is aan de belastingdienst €38 verschuldigd, maar kan de door de groothandel doorberekende belasting ad €32,30 terugvorderen. Per saldo draagt hij €5,70 af, hetgeen overeenkomt met 19% van de toegevoegde waarde, namelijk €30 (€200 verkoopprijs – €170 inkoopprijs).

We vatten de cijfers van dit verkoopproces samen in een tabel

OMZETBELASTING-GEVOLGEN VOOR DE ONDERNEMERS IN VOORBEELD 1.7

		Prijs incl. btw	Btw verschuldigd	Btw terugvorderbaar	Nettoprijs	Winst
Fabrikant	Kostprijs	€ 100			€ 100	
						€ 50
Groothandel	Verkoopprijs	€ 178,50	€ 28,50		€ 150	
	Inkoopprijs	€ 178,50		€ 28,50	€ 150	€ 20
Detaillist	Verkoopprijs	€ 202,30	€ 32,30		€ 170	
	Inkoopprijs	€ 202,30		€ 32,30	€ 170	€ 30
Consument	Verkoopprijs	€ 238	€ 38		€ 200	
	Inkoopprijs	€ 238			€ 238	

Uit de tabel van voorbeeld 1.7 blijkt het volgende:

- Voor een onderneming vormt de omzetbelasting geen kostenpost: omzetbelasting die verschuldigd is aan de belastingdienst wordt doorberekend aan de afnemer en omzetbelasting die door een leverancier is doorberekend is terug te vorderen van de belastingdienst.
- In de resultatenrekening (zie hoofdstuk 3) speelt de omzetbelasting geen rol. Zowel omzet als kosten worden exclusief btw gepresenteerd.
- Normaliter wordt één keer per drie maanden met de belastingdienst afge-rekend. Het saldo van verschuldigde en terug te vorderen omzetbelasting wordt dan betaald aan de belastingdienst (of wordt ontvangen van de belastingdienst als de terug te vorderen omzetbelasting groter is dan te betalen omzetbelasting).

TOETS 1.6

In welke situatie zal de onderneming per saldo omzetbelasting terugontvan-gen van de belastingdienst?

Kostprijs- verhogende belasting

- De consument is degene die uiteindelijk de last van de omzetbelasting draagt. Hij krijgt (in ons voorbeeld) €38 doorberekend, die hij niet terug kan vorderen van de belastingdienst. Voor hem is de omzetbelasting dus een *kostprijsverhogende belasting*.

Bijzondere situaties in de omzetbelasting

- *Laag tarief*

Op sommige leveringen van goederen of diensten is het lage tarief van 6% van toepassing. Dit betreft onder andere voedingsmiddelen.

- *Vrijstellingen*

Er zijn ook prestaties die zijn vrijgesteld van omzetbelasting. Het gaat hier bijvoorbeeld om diensten van banken en verzekeringen, medische diensten, agrarische leveringen en leveringen of diensten met betrekking tot 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.

VOORBEELD 1.8

Living BV verhuurt appartementen aan particulieren.

Aan een klant wordt €500 in rekening gebracht voor de huur over april.

Van een loodgietersbedrijf ontvangt Living een rekening van €1.500 plus €285 btw voor dakreparaties aan een van haar appartementencomplexen.

Over de huuropbrengst is Living geen omzetbelasting verschuldigd en ze mag dus ook geen omzetbelasting doorberekenen aan de huurders.

Het bedrag van €285 dat is begrepen in de nota van de loodgieter is door Living BV niet terug te vorderen.

Een vrijgestelde onderneming bevindt zich in feite in dezelfde positie als een particulier.

- *Export*

De Nederlandse omzetbelasting heeft als doel om consumptieve bestedingen in Nederland te treffen. Goederen die vanuit Nederland verkocht worden naar het buitenland, worden niet getroffen door omzetbelasting. Ze worden in het bestemmingsland getroffen met omzetbelasting (voor zover die in dat land geheven wordt). De goederen gaan 'belastingsschoon' de grens over; dit wordt bereikt door het *nul-tarief* toe te passen.

Nul-tarief

VOORBEELD 1.9

Trading BV koopt van Nederlandse fabrikanten houten meubelen en exporteert deze naar de Verenigde Staten.

Ze ontvangt een rekening van een Nederlandse meubelfabrikant ten bedrage van €10.000 plus €1.900 btw. Aan een Amerikaanse afnemer wordt een rekening gestuurd voor €15.000.

De aan Trading in rekening gebrachte €1.900 omzetbelasting kan zij gewoon terugvorderen. De levering naar Amerika wordt niet getroffen door Nederlandse omzetbelasting. Het is aan de Verenigde Staten om over die partij belasting te heffen.

Een Nederlandse onderneming die goederen importeert uit het buitenland is bij de invoer Nederlandse omzetbelasting verschuldigd.

Deze omzetbelasting kan zij vervolgens weer terugvorderen als zij de ingevoerde goederen gebruikt voor belaste prestaties.

1.6 Samenwerkingsvormen tussen ondernemingen

Ondernemingen kunnen in meerdere of mindere mate gaan samenwerken met andere ondernemingen. Zij geven daarmee hun zelfstandigheid geheel of gedeeltelijk op. Wat eerst een concurrent was, wordt nu een collega. We zullen drie vormen van samenwerking bespreken: fusie en overname, franchising en kartelvorming.

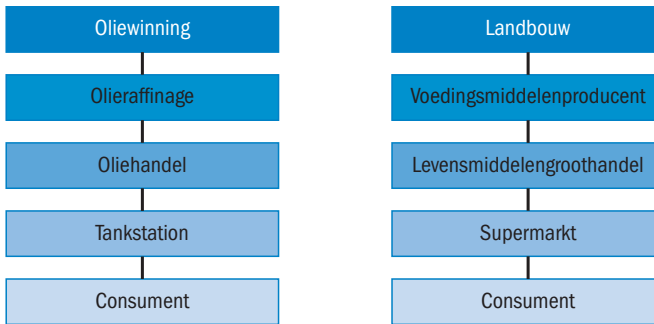
Fusie en overname

Als een onderneming wil 'groeien', kan zij zelf nieuwe activiteiten gaan opstarten. Het is vaak echter gemakkelijker om groei niet op eigen kracht te bereiken, maar door een ander bedrijf over te nemen. Overnames worden 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.

De relatie tussen overnemer en overgenomen kan verschillend zijn; we zullen dit toelichten aan de hand van de begrippen bedrijfstak en 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*.

We laten in figuur 1.6 twee bedrijfskolommen zien.

FIGUUR 1.6 Bedrijfskolommen



We kunnen nu de volgende soorten overnames (en fusies) onderscheiden:

- Overnemer en overgenomen opereren in dezelfde bedrijfstak. Als een keten van tankstations een andere keten overneemt, kan dat voor haar het voordeel hebben dat de concurrentie vermindert en dat er kostenbesparingen gerealiseerd kunnen worden, bijvoorbeeld in de sfeer van kwantumkortingen bij de inkoop van olieproducten.
- Overnemer en overgenomen opereren in opvolgende schakels van dezelfde bedrijfskolom. Dit is bijvoorbeeld het geval als een bedrijf dat olie wint, een olieraffinaderij overneemt. We spreken dan van *integratie*. In de oliesector komt het veel voor dat er een volledige integratie heeft plaatsgevonden doordat een en dezelfde onderneming (Koninklijke/Shell bijvoorbeeld) alle schakels van de bedrijfskolom in handen heeft ('van put tot pomp').
- Overnemer en overgenomen opereren in dezelfde schakel van verschillende bedrijfskolommen. De groothandel in olie die een groothandel in levensmiddelen overneemt (bijvoorbeeld om ook de shop van de tankstations te kunnen bevoorraden) kan hier model voor staan. Een dergelijke overname is een vorm van *parallellisatie*, verbreding van het 'assortiment'.
- Overnemer en overgenomen 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 die bedrijfsonderdelen die daar niet in passen.

Franchising

De formule waarbij een zelfstandige ondernemer zich aansluit bij een keten en daardoor gebruikmaakt van bepaalde faciliteiten, zoals inkoop, marketing en winkelinrichting, staat bekend onder de naam *franchising*. Voor de franchisegever is het vooral van belang dat de zelfstandige ondernemer de plaatselijke markt veel beter kent. De franchisenemer runt zijn

bedrijf als zelfstandig ondernemer, maar komt naar buiten als filiaalhouder van een grotere keten, die als franchisegever optreedt en de zelfstandige ondernemer begeleidt en controleert. De franchisenemer betaalt daarvoor een bepaalde vergoeding (een franchise-fee) aan de keten.

Franchising komt tegenwoordig zeer veel voor, zowel in de detailhandel als in de dienstverlening.



In 1940 openden de broers Dick en Mac McDonald een hamburgerzaak. Na de tweede wereldoorlog kwam alles in een stroomversnelling, nadat ze met het *Speedy Service System* de grondslag hadden gelegd voor de specifieke McDonald's-formule. Ray Kroc, vertegenwoordiger in milkshakemachines, raadde de broers aan meer restaurants te openen. Tegenwoordig zijn er zo'n 31.000

in 120 landen. De restaurants worden geleid door zelfstandige ondernemers, op franchisebasis. Wie franchisenemer wil worden dient wel over een startkapitaal van minimaal €250.000 te beschikken. In ruil daarvoor krijgt hij de naam, het logo en de receptuur. Een percentage van de omzet dient te worden afgedragen aan McDonald's.

Kartelvorming

Bij kartelvorming maken zelfstandige producenten afspraken, die de vrije concurrentie beperken. De mogelijkheid om dit soort afspraken te maken, is afhankelijk van de *marktform* waarin de ondernemingen opereren.

Bij de marktform *volledige mededinging* zijn er veel ondernemingen en veel klanten in de bedrijfstak en is er sprake van een gestandaardiseerd product. Dit zal leiden tot zeer scherpe concurrentie. Het andere uiterste is het *monopolie*: er is slechts één aanbieder, die dus geen concurrentie heeft te vrezen. Kartelafspraken komen hier dus niet voor.

Volledige mededinging

Monopolie

Oligopolie

Bij *oligopolie* is sprake van een relatief gering aantal aanbieders. De wegenbouw is hiervan een voorbeeld. Bij een oligopolie kunnen de ondernemingen al vrij snel in de verleiding komen om afspraken met elkaar te maken over de te hanteren 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 de klanten staat de bestrijding van kartels hoog op de prioriteitenlijst van de Europese gemeenschap. In Nederland is hierbij een belangrijke rol weggelegd voor de *Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa)*, die boetes kan opleggen aan bedrijven die onderlinge (prijs)afspraken maken.

De problematiek van de marktvormen met de daarbijbehorende concurrentieverhoudingen behoort tot het terrein van de algemene economie, maar heeft uiteraard belangrijke consequenties voor de bedrijfseconomie.

TOETS 1.7

Noem twee andere voorbeelden van bedrijfstakken waarin sprake is van oligopolie.

Kernbegrippenlijst

Aanmerkelijkbelanghouder	Belastingplichtige die ten minste 5% van het aandelenkapitaal van een nv of bv bezit; van hem wordt inkomstenbelasting geheven in box 2.
Algemene economie	Deelwetenschap van de economie die zich bezighoudt met de relaties tussen producenten en consumenten en tussen producenten onderling.
Bedrijfseconomie	Deelwetenschap van de economie die zich bezighoudt met het economisch handelen binnen bedrijven.
Bedrijfskolom	De reeks ondernemingen die elkaar in de bewerking van een product opvolgen.
Bedrijfstak	De gezamenlijke ondernemingen in een schakel van de bedrijfskolom.
Beherende vennoot	Vennoot in een commanditaire vennootschap die zowel leider als eigenaar is.
Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid	Ondernemingsvorm met rechtspersoonlijkheid en een in aandelen, die niet vrij overdraagbaar zijn, verdeeld maatschappelijk kapitaal.
Commanditaire vennoot	Vennoot in een commanditaire vennootschap die geen leiding uitoefent, maar alleen eigenaar is.
Commanditaire vennootschap	Samenwerkingsverband tussen twee of meer personen waarbij een of meer personen uitsluitend als geldverschaffer optreden.
Coöperatie	Vereniging die een bedrijf uitoefent ten behoeve van haar leden.
Economie	Wetenschap die zich bezighoudt met de mens in zijn streven naar welvaart, dat wil zeggen naar een optimale voorziening van goederen en diensten.
Enmanszaak	Ondernemingsvorm waarbij leiding en eigendom berusten bij één persoon.
Effectiviteit	De doelgerichtheid van het productieproces; het produceren van goederen of diensten die door de klant op prijs worden gesteld.

Efficiency	De doelmatigheid van het productieproces; met zo gering mogelijke kosten een gegeven hoeveelheid produceren.
Franchising	Formule waarbij een zelfstandige ondernemer zich, tegen betaling van een vergoeding, aansluit bij een keten om gebruik te kunnen maken van bepaalde faciliteiten van deze keten.
Fusie	Samensmelting tot één geheel van twee of meer voorheen afzonderlijke ondernemingen.
Integratie	Een onderneming neemt een schakel in de voortbrenging in eigen beheer die vroeger door een afzonderlijke onderneming werd verricht.
Kapitaal	De productiefactor die bestaat uit de grondstoffen en de duurzame productiemiddelen van de onderneming.
Kartel	Overeenkomst tussen ondernemingen waarbij afspraken worden gemaakt om de concurrentie te beperken.
Massaproductie	Productiewijze waarbij één soort product in grote hoeveelheden gemaakt wordt.
Mission statement	Samenvatting van de doelstelling die een organisatie nastreeft.
Naamloze vennootschap	Ondernemingsvorm met rechtspersoonlijkheid en een in aandelen, die meestal vrij overdraagbaar zijn, verdeeld maatschappelijk kapitaal.
Omzetbelasting	Belasting geheven van ondernemers over de verkoopopbrengst; wordt doorberekend aan de afnemer. Ondernemers kunnen de aan hen doorberekende belasting terugvorderen.
Niet-openbare vennootschap	Samenwerkingsverband ter uitoefening van ondernemingsactiviteiten waarbij niet onder gemeenschappelijke naam naar buiten wordt getreden.
Onderlinge waarborgmaatschappij	Coöperatie die het verzekeringsbedrijf uitoefent.
Onderneming	Naar winst strevende productieorganisatie.
Openbare vennootschap	Samenwerkingsverband ter uitoefening van ondernemingsactiviteiten waarbij onder gemeenschappelijke naam naar buiten wordt getreden.
Organisatie	Samenwerkingsverband van mensen en middelen, waarbij het bereiken van een bepaald doel voorop staat.
Parallellisatie	Het gaan uitvoeren van activiteiten uit dezelfde schakel van een andere bedrijfskolom, dus van een ander productieproces.

Productie

Het tot stand brengen van goederen en diensten die kunnen dienen om in menselijke behoeften te voorzien.

Rechtspersoon

Zelfstandig lichaam met een eigen vermogen en eigen rechten en verplichtingen.

Stukproductie

Productiewijze waarbij elk product is afgestemd op de specifieke wensen van de klant.

Meerkeuzevragen

1

-
- 1.1** Welke van de volgende organisaties is *geen* onderneming?
- a** Een cd-winkel.
 - b** Een universitair medisch centrum.
 - c** Een expeditiebedrijf.
 - d** Een belastingadviesbureau.
- 1.2** Welke van de volgende activiteiten ligt *niet* op het terrein van de efficiency?
- a** Het concentreren van de inkoop bij enkele leveranciers zodat grotere kortingen bedongen kunnen worden.
 - b** Het aanpassen van een product zodat de bewerkingstijd korter wordt.
 - c** Het sneller versturen van rekeningen voor verkochte producten.
 - d** Het aanpassen van een product zodat het beter aansluit bij de wensen van de klant.
- 1.3** Welke van de volgende uitspraken is juist?
- a** Omschakeling op andere activiteiten ligt bij ondernemingen gevoeliger dan bij non-profitorganisaties.
 - b** Non-profitorganisaties zijn economisch zelfstandig, omdat zij 'bijdragen om niet' ontvangen.
 - c** Het geven van korting aan een vaste klant kan passen binnen het streven naar maximale winst.
 - d** Ondernemingen handelen binnen het budgetmechanisme, niet binnen het marktmechanisme.
- 1.4** Welke van de volgende beweringen is *niet* juist?
- a** De beoordeling van de effectiviteit is bij ondernemingen moeilijker dan bij non-profitinstellingen.
 - b** Ook non-profitinstellingen zullen ernaar streven zo efficiënt mogelijk te werken.
 - c** Collectieve goederen en diensten worden voortgebracht door de overheid, omdat hiervoor het marktmechanisme niet werkt.
 - d** Een negatief resultaat houdt voor non-profitinstellingen niet automatisch in dat ze slecht gepresteerd hebben.
- 1.5** Welk onderdeel zal een mission statement normaliter *niet* bevatten?
- a** De manier waarop wordt omgegaan met het milieu.
 - b** Op welke productgroepen de onderneming zich vooral zal gaan toelagen.
 - c** Voor welke groepen participanten de onderneming een bijdrage aan hun welvaart wil leveren.
 - d** De winst die naar verwachting volgend jaar behaald zal worden.
-

- 1.6** Welke van de volgende beweringen is *niet* juist?
- a** Een dienstverlenende onderneming koopt nauwelijks grondstoffen in.
 - b** Bij massaproductie wordt normaliter op voorraad gefabriceerd en niet op bestelling.
 - c** Een van de transformatiefuncties van de handel is die naar tijd.
 - d** Voor dienstverlenende ondernemingen zullen de personeelskosten meestal een niet belangrijk deel van de kosten uitmaken.
- 1.7** Bij de fabricage van een personenauto die in twee motorvarianten wordt geleverd, is er sprake van:
- a** stukproductie.
 - b** serie-stukproductie.
 - c** serie-massaproductie.
 - d** massaproductie.
- 1.8** Stelling 1: Bij de groothandel is sprake van een 'business-to-business'-markt.
Stelling 2: Groothandels die in seizoenproducten handelen vervullen een belangrijke functie in het kader van het overbruggen van verschillen tussen het tijdstip van productie en consumptie.
- a** Beide stellingen zijn juist.
 - b** Stelling 1 is juist, stelling 2 is onjuist.
 - c** Stelling 1 is onjuist, stelling 2 is juist.
 - d** Beide stellingen zijn onjuist.
- 1.9** Voor welke van de volgende ondernemingsvormen geldt *geen* publicatieplicht van de jaarstukken?
- a** Openbare vennootschap met rechtspersoonlijkheid.
 - b** Naamloze vennootschap.
 - c** Besloten vennootschap.
 - d** Coöperatieve vereniging.
- 1.10** Stelling 1: Uitbreiding van het aantal vennoten in een openbare vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid leidt voor de schuldeisers tot meer verhaalsmogelijkheden als de vennootschap haar schulden niet betaalt.
Stelling 2: Een commanditaire vennoot zit in een gunstiger positie dan een beherende vennoot als het gaat om aansprakelijkheid.
- a** Beide stellingen zijn juist.
 - b** Stelling 1 is juist, stelling 2 is onjuist.
 - c** Stelling 1 is onjuist, stelling 2 is juist.
 - d** Beide stellingen zijn onjuist.
- 1.11** De commanditaire vennootschap ABC heeft twee beherende en één commanditaire vennoot. Beherend vennoot A heeft €100.000 aan vermogen ingebracht, beherend vennoot B €50.000 en de commanditaire vennoot C neemt voor €450.000 deel. De vennootschap heeft in totaal een schuld van €1 mln. Vennoot A kan aansprakelijk worden gesteld voor:
- a** €100.000
 - b** €500.000
 - c** €550.000
 - d** €1 mln

- 1.12** Stelling 1: De heffing van dividendbelasting levert extra belastingdruk op.
Stelling 2: Aandeelhouders van een bv verkeren wat aansprakelijkheid betreft in dezelfde positie als aandeelhouders van een nv.
Welke uitspraak is juist?
- a** Beide stellingen zijn juist.
 - b** Stelling 1 is juist, stelling 2 is onjuist.
 - c** Stelling 1 is onjuist, stelling 2 is juist.
 - d** Beide stellingen zijn onjuist.
- 1.13** *Niet* van toepassing op de aansprakelijkheidsregeling van een coöperatieve vereniging kan zijn:
- a** wettelijke aansprakelijkheid.
 - b** hoofdelijke aansprakelijkheid.
 - c** uitgesloten aansprakelijkheid.
 - d** beperkte aansprakelijkheid.
- 1.14** Welke van de volgende stellingen is *niet* juist?
- a** Een belegger die enkele aandelen Unilever bezit, valt in box 2 van de inkomstenbelasting.
 - b** Bij beperkte aansprakelijkheid zijn de leden van een coöperatie tot een bepaald maximumbedrag per lid aansprakelijk voor de schulden van de coöperatie.
 - c** Een openbare vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid kan geen onroerend goed kopen.
 - d** De aandeelhouder van een bv heeft geen recht op zelfstandigenaftrek.
- 1.15** Een handelaar koopt in een kwartaal 1 000 radio's in voor €20 per stuk. Hij verkoopt 700 stuks in Nederland à €30 en exporteert 300 stuks naar België à €40. De prijzen zijn exclusief btw.
Hoeveel omzetbelasting dient de handelaar over dat kwartaal aan de belastingdienst af te dragen?
- a** €190
 - b** €2.470
 - c** €3.520
 - d** €4.210
- 1.16** Een bedrijfskolom bestaat uit:
- a** een aantal bedrijven dat eenzelfde productieproces uitvoert.
 - b** een aantal bedrijven dat elkaar opvolgt bij de bewerking van een goed tot eindproduct.
 - c** alle bedrijven die werkzaam zijn in een economische sector, bijvoorbeeld de industrie.
 - d** elkaar beconcurrerende bedrijven die hetzelfde product vervaardigen.
- 1.17** Een groothandel neemt een detailhandelsbedrijf over. Met welk begrip wordt dit aangeduid?
- a** Conglomeraat
 - b** Integratie
 - c** Parallellisatie
 - d** Fusie

- 1.18** Als bedrijven een kartel vormen, heeft dit tot doel:
- a** het voor gezamenlijk risico opzetten van een nieuwe onderneming.
 - b** door overname de concurrenten uit te kopen.
 - c** samen sterker te staan in onderhandelingen met de vakbonden.
 - d** de onderlinge concurrentie te beperken.
- 1.19** Kartelvorming zal zich met name voordoen bij:
- a** monopolie.
 - b** oligopolie.
 - c** volledige mededinging.
 - d** alle genoemde markt vormen.