

# Basisboek Bedrijfs- economie



Noordhoff Uitgevers

**Drs. Wim Koetzier & Drs. Rien Brouwers**

11<sup>e</sup> druk



# Basisboek Bedrijfseconomie

**Drs. Wim Koetzier**

**Drs. Rien Brouwers**

---

Elfde druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Utrecht

*Ontwerp omslag:* G2K (Groningen-Amsterdam)

*Omslagillustratie:* iStock

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](mailto:info@noordhoff.nl)

*Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich aanbevolen.*



0 / 2018

© 2018 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Utrecht, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veeleenvoudigd, 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 veeleenvoudigingen 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.cedar.nl/reprorecht](http://www.cedar.nl/reprorecht)). 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.cedar.nl/pro](http://www.cedar.nl/pro)).

*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) 978-90-01-88918-0

ISBN 978-90-01-88917-3

NUR 782

# Woord vooraf bij de elfde 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.

Deel 1 van het boek biedt een volwaardige introductie in de bedrijfseconomie, waarin de student kennismaat met het functioneren van ondernemingen en de belangrijkste financieel-economische concepten die daar aan ten grondslag liggen. De delen 2, 3 en 4 gaan in op de vakgebieden financiering, management accounting en financial accounting. Deze delen kunnen in elke gewenste volgorde bestudeerd worden.

Bij de tiende druk hebben we de keuze gemaakt om het *Basisboek* en zijn Engelstalige pendant *Basics of Financial Management* naadloos op elkaar te laten aansluiten. In de elfde druk is dit uitgangspunt gehandhaafd. In het *Basisboek* wordt de stof vanuit een internationaal perspectief aan de orde gesteld, maar de voor de Nederlandse situatie van belang zijnde institutionele factoren (zoals voortvloeiend uit belasting- en ondernemingsrecht) worden nog steeds behandeld. Bij de belangrijkste begrippen is ook de Engelstalige benaming gegeven.

Ten opzichte van de tiende druk hebben we een aantal veranderingen doorgevoerd. Moderne fenomenen op financieringsgebied zijn toegevoegd, zoals *business angels*, *crowdfunding*, *kredietunies* en *stapelfinanciering*. Bij de bespreking van investeringsprojecten hebben we de terminologie aangepast aan wat in de hedendaagse literatuur gebruikelijk is: *cashflow* is vervangen door *vrije kasstromen*. Bij de behandeling van de financieringsmarkten is er meer aandacht voor derivaten, maar de specifieke problematiek van futures is weggelaten.

De gewijzigde regelgeving voor de publicatie van jaarverslagen is verwerkt. Het hoofdstuk over de jaarrekening is geherstructureerd; *impairments* krijgen meer aandacht. Gezien de teruglopende praktische betekenis van het vervangingswaardestelsel, zoals dat in Nederland werd gehanteerd, worden de begrippen nominalisme en substantialisme niet meer als theoretisch concept besproken.

Uiteraard zijn intermezzo's, jaarverslagfragmenten en statistieken geactualiseerd.

In het *Basisboek* zijn toetsvragen en meerkeuzevragen opgenomen. De antwoorden hiervan zijn achter in het boek te vinden.

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 bij het boek behorende website [basisboekbe.prepzone.noordhoff.nl](http://basisboekbe.prepzone.noordhoff.nl). Op het studentendeel van de site zijn tevens extra opgaven, interactieve oefenvragen, samenvattingen en webcolleges van opgaven en begrippen opgenomen.

Dertig jaar geleden rolde de eerste druk van de persen. Het enthousiaste onthaal dat het *Basisboek* nog steeds bij studenten en docenten vindt, geeft ons een stimulans om te proberen de gebruikerstevredenheid hoog te houden.

Op- en aanmerkingen zijn, als altijd, zeer welkom

De auteurs

# Inhoud

## Inleiding 9

### DEEL 1

#### Bedrijfseconomie en onderneming 13

#### 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 40
- 1.6 Samenwerkingsvormen tussen ondernemingen 43
  - Kernbegrippenlijst 47
  - Meerkeuzevragen 49

#### 2 Bedrijfseconomische vakgebieden en functies 53

- 2.1 Bedrijfseconomische vakgebieden 54
- 2.2 Relaties met andere vakgebieden 58
- 2.3 Bedrijfseconomische functies 60
  - Kernbegrippenlijst 63
  - Meerkeuzevragen 64

#### 3 Financiële overzichten 67

- 3.1 Investing en financiering 68
- 3.2 Balans en resultatenrekening 69
- 3.3 Winst versus kasmutatie 73
  - Kernbegrippenlijst 80
  - Meerkeuzevragen 81

#### 4 Ondernemingsplan 87

- 4.1 Startende ondernemingen in Europa en in Nederland: feiten en cijfers 88
- 4.2 Functies van het ondernemingsplan 90
- 4.3 Onderdelen van het ondernemingsplan 92
  - Kernbegrippenlijst 99
  - Meerkeuzevragen 100

## DEEL 2

### Financiering 103

#### 5 Investeringsprojecten 105

- 5.1 Investeringsprojecten en vrije kasstroom 106
- 5.2 Beoordeling op basis van periodewinst 112
- 5.3 Beoordeling op basis van vrije kasstromen 115
- 5.4 Beoordeling op basis van vrije kasstromen met inachtneming van tijdvoorkeur 118
- 5.5 Leasing 125
  - [Kernbegrippenlijst](#) 128
  - [Meerkeuzevragen](#) 130

#### 6 Werkkapitaalbeheer 135

- 6.1 De cashflowcyclus 136
- 6.2 Voorraadbeheer 138
- 6.3 Debiteurenbeheer 146
- 6.4 Liquiditeitsbeheer 150
  - [Kernbegrippenlijst](#) 154
  - [Meerkeuzevragen](#) 156

#### 7 Eigen vermogen 161

- 7.1 Eigen vermogen bij ondernemingen zonder rechtspersoonlijkheid 162
- 7.2 Eigen vermogen bij ondernemingen met rechtspersoonlijkheid 164
- 7.3 Waarde van aandelen 167
- 7.4 Reserves 169
- 7.5 Aandelenemissie 171
  - [Kernbegrippenlijst](#) 175
  - [Meerkeuzevragen](#) 177

#### 8 Vreemd vermogen 181

- 8.1 Prijsvorming vreemd vermogen 182
- 8.2 Bankleningen 185
- 8.3 Obligatieleningen 187
- 8.4 Vreemd vermogen op korte termijn 191
- 8.5 Nieuwe financieringsvormen 195
- 8.6 Voorzieningen 200
  - [Kernbegrippenlijst](#) 202
  - [Meerkeuzevragen](#) 204

#### 9 Beoordeling van de financiële structuur 209

- 9.1 Ratioanalyse 210
- 9.2 Rentabiliteitskengetallen 211
- 9.3 Solvabiliteitskengetallen 218



- 9.4 Liquiditeitskengetallen 220
  - [Kernbegrippenlijst 224](#)
  - [Meerkeuzevragen 226](#)

## **10 Financiële markten 231**

- 10.1 Beleggen 232
- 10.2 Opties 236
- 10.3 Beleggingskengetallen 241
  - [Kernbegrippenlijst 245](#)
  - [Meerkeuzevragen 246](#)

## **DEEL 3**

### **Management accounting 249**

#### **11 Kostenstructuur 251**

- 11.1 Vaste en variabele kosten 252
- 11.2 Break-evenanalyse 260
- 11.3 De hefboomwerking van de kostenstructuur 266
  - [Kernbegrippenlijst 270](#)
  - [Meerkeuzevragen 272](#)

#### **12 Kostencalculaties 277**

- 12.1 Integrale kostprijs en normale bezetting 278
- 12.2 Direct costing 283
- 12.3 Absorption costing en direct costing als instrumenten ten behoeve van de besluitvorming 287
- 12.4 Economische levensduur en vervanging van duurzame productiemiddelen 291
  - [Kernbegrippenlijst 296](#)
  - [Meerkeuzevragen 298](#)

#### **13 Indirecte kosten 303**

- 13.1 Gevaren van onjuiste kostentoerekening 304
- 13.2 Deelcalculatie en equivalentiecijfermethode 305
- 13.3 Opslagmethoden 307
- 13.4 Kostenplaatsenmethode 313
- 13.5 Activity-based costing 320
- 13.6 Productkostprijs en klantkostprijs 322
  - [Kernbegrippenlijst 324](#)
  - [Meerkeuzevragen 326](#)

#### **14 Budgettering en verschillenanalyse 331**

- 14.1 Budgettering als beheersingsinstrument 332
- 14.2 Master budget 336

- 14.3 Verschillenanalyse 340
  - Kernbegrippenlijst 348
  - Meerkeuzevragen 350

## **DEEL 4**

### **Financial accounting 355**

- 15 Externe verslaggeving 357**
  - 15.1 Belanghebbenden en publicatieplicht 358
  - 15.2 Jaarrekening 360
  - 15.3 Directieverslag 366
  - 15.4 Accountantsverklaring 367
    - Kernbegrippenlijst 371
    - Meerkeuzevragen 373
  
- 16 De jaarrekening nader bekeken 377**
  - 16.1 Balans: activa, eigen vermogen en verplichtingen 378
  - 16.2 Vaste activa 380
  - 16.3 Vlottende activa 388
  - 16.4 Eigen vermogen 394
  - 16.5 Verplichtingen 395
  - 16.6 Resultatenrekening 397
    - Kernbegrippenlijst 402
    - Meerkeuzevragen 404
  
- 17 Kasstroomoverzicht 409**
  - 17.1 Functie en status 410
  - 17.2 Afleiding van het kasstroomoverzicht uit de jaarrekening 412
    - Kernbegrippenlijst 419
    - Meerkeuzevragen 420
  
- 18 Concernverslaggeving 425**
  - 18.1 Deelnemingen 426
  - 18.2 Consolidatie 428
    - Kernbegrippenlijst 436
    - Meerkeuzevragen 437
  
- Antwoorden toetsen 440**
  
- Antwoorden meerkeuzevragen 449**
  
- Illustratieverantwoording 451**
  
- Register 452**
  
- Over de auteurs 456**

# 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 opleidingen 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 Management accounting* en *4 Financial accounting*. 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 onderwijs 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. De antwoorden van de toetsvragen zijn achter in het boek opgenomen, zodat de student meteen kan controleren of het eigen antwoord juist is. Ter illustratie van de praktische relevantie van de theorie zijn toelichtende teksten met foto's, krantenknipsels en jaarverslagfragmenten opgenomen.

Belangrijke begrippen worden benadrukt door ze in de marge op te nemen.

Vanwege de steeds toenemende internationale context waarin Nederlandse bedrijven opereren, is tussen haakjes de Engelstalige benaming van kernbegrippen toegevoegd. Elk hoofdstuk wordt afgesloten met een lijst

met kernbegrippen (waarin de Engelse benaming eveneens is opgenomen) en meerkeuzevragen.

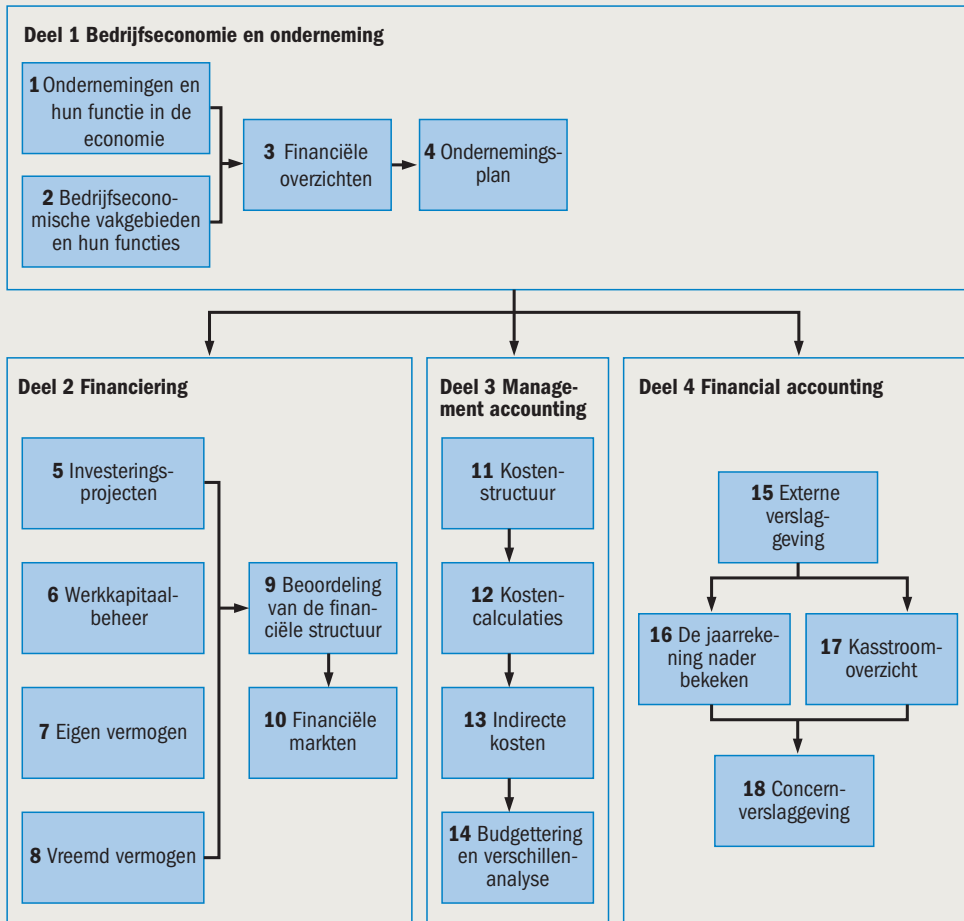
De antwoorden van de meerkeuzevragen zijn achter in het boek opgenomen.



Een aantal door studenten als lastig ervaren onderwerpen wordt nader besproken in de webcolleges, die zijn opgenomen op de website (basisboekbe.prepzone.noordhoff.nl). Het symbool in de marge verwijst naar die onderwerpen.

De theorie kan getoetst worden met behulp van de opgaven in het *Opgavenboek*. Daarnaast is voor een aantal opgaven extra oefenstof met Excelvarianten beschikbaar op de website. De opgaven zijn gerangschikt naar moeilijkheidsgraad.

In de *Studentenuitwerkingen* wordt een aantal opgaven uitgewerkt. Meer uitwerkingen en uitleg aan de hand van webcolleges zijn 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 Management accounting en als laatste het deel Financial accounting 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 Management accounting bestudeerd en pas daarna de delen Financiering en Financial accounting. 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 Financial accounting 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

# Bedrijfseconomie en onderneming

- 1 Ondernemingen en hun functie in de economie 15
- 2 Bedrijfseconomische vakgebieden en functies 53
- 3 Financiële overzichten 67
- 4 Ondernemingsplan 87

van ING





# 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: land- en mijnbouw, 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.

### Productie-huishoudingen

Productiehuishoudingen, ook wel bedrijven genoemd, vervaardigen goederen en diensten en verkopen deze aan de consument. De consument beschikt over de benodigde koopkracht omdat hij inkomen verdient in de productiehuishoudingen.

### Economie

De economie houdt zich bezig met de 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.

### Algemene economie

De *algemene economie (economics)* bestudeert de relaties tussen consumenten en producenten en tussen de producenten onderling. Daarbij kan een onderscheid worden gemaakt tussen micro- en macro-economie. Tot

### Micro-economie

het werkkterrein van de *micro-economie (microeconomics)* behoort onder andere de theorie van de marktvormen: hoe komt de prijsvorming op een bepaalde markt, bijvoorbeeld de markt voor vakantiereizen, 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 marktvormen. De *macro-economie (macroeconomics)* houdt

### Macro-economie

zich bezig met economische problemen van de maatschappij als geheel, zoals inflatie en werkloosheid.

### Bedrijfs-economie

De *bedrijfseconomie (business economics)* 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 bijvoorbeeld niet alleen een autofabriek, maar ook een autodealer en een autowerkplaats een productieorganisatie in economische zin. In paragraaf 1.3 worden de verschillende vormen van productie besproken.

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

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

### Een onderneming is een productieorganisatie

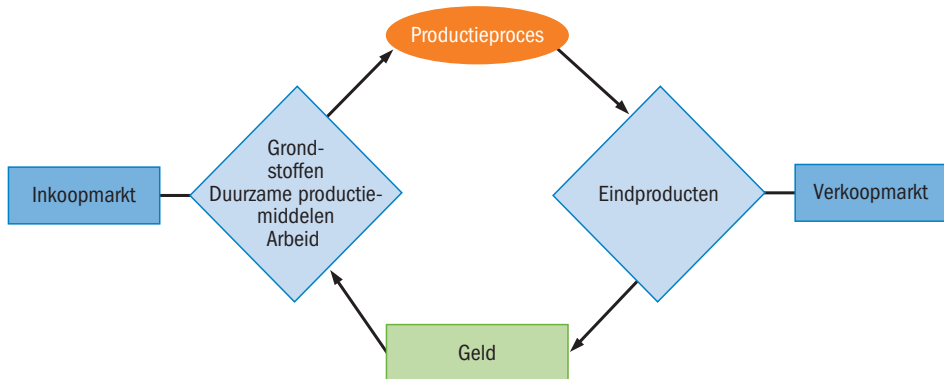
In een productieorganisatie worden productiemiddelen bij elkaar gebracht en vervolgens in een productieproces omgezet in producten. Een productieorganisatie opereert tussen twee markten: op de inkoopmarkt worden de productiemiddelen verkregen, op de verkoopmarkt worden de geproduceerde goederen of diensten verkocht.

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

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 bedrijfspan, 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.

Er is ook sprake van een productieorganisatie als twee studenten samen een koeriersdienst oprichten, 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 deel aan het economische proces, opdat de eigenaren er 'beter' van 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.

Het streven naar winst onderscheidt ondernemingen van bedrijven in het algemeen. Elk bedrijf brengt goederen en/of diensten voort. In de volgende paragraaf gaan we in op bedrijven die het maken van winst niet als doel hebben.

De grootte van de winst is afhankelijk van enerzijds de efficiency en anderzijds de effectiviteit van het productieproces. Onder de *efficiency* wordt de doelmatigheid van het productieproces verstaan, onder de *effectiviteit* (*effectiveness*) de doelgerichtheid van het productieproces, ofwel de mate waarin het eindproduct geschikt is om te voldoen aan de eisen van de afnemers. Een productieproces is efficiënt als een gegeven hoeveelheid met zo gering mogelijke kosten wordt geproduceerd. Het is effectief als dat een eindproduct oplevert dat in trek is bij de klanten, waar de klanten graag voor willen betalen.

Efficiency  
Effectiviteit

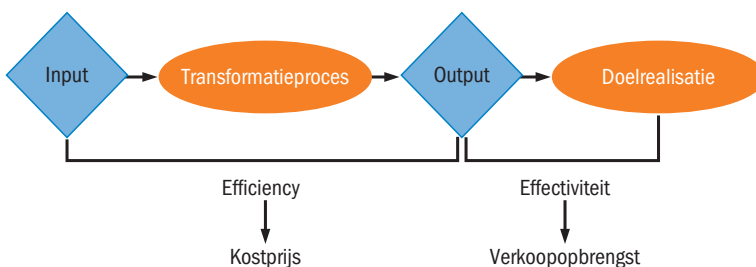
#### VOORBEELD 1.2

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. De 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 (*revenue, sales*) (maatstaf voor effectiviteit) en kosten (*costs*) (maatstaf voor efficiency).

Winstcijfer  
Omzet  
Kosten

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* (*continuity*) van de onderneming vormt eveneens een belangrijk uitgangspunt. Om het voortbestaan van de onderneming te verzekeren, is het behalen van winst echter noodzakelijk; alleen dan beschikt de onderneming over de financiële middelen om zelfstandig te kunnen overleven.

Continuïteit

Voor de continuïteit van de onderneming is het wel noodzakelijk dat het winststreven ook vanuit langetermijnperspectief gezien wordt: een snelle winst pakken door inferieure producten als topkwaliteit aan te bieden, werkt op de lange termijn averechts.

- 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 bijvoorbeeld overgenomen, zonder dat dat besluit gebaseerd is op gefundeerde verwachtingen van een extra bijdrage aan de winst.
- Als ondernemingen zelf hun doel beschrijven, bijvoorbeeld op hun website, komt het winststreven meestal niet prominent naar voren; wel zaken als de zorg voor het milieu, de arbeidsvreugde bij de werknemers, enzovoort. We geven hier enkele voorbeelden van grote ondernemingen:

**Philips:**

At Philips, we strive to make the world healthier and more sustainable through innovation. Our goal is to improve the lives of 3 billion people a year by 2025. We will be the best place to work for people who share our passion. Together we will deliver superior value for our customers and shareholders.

**Ahold Delhaize:**

At Ahold Delhaize, our ambition is to bring fresh inspiration every day to customers, communities and colleagues, and to make life a little easier, healthier and more affordable for everyone. We are proud of our companies' long-standing roots in local communities and commitment to the needs of local shoppers.

**Shell:**

We believe that oil and gas will remain a vital part of the global energy mix for many decades to come. Our role is to ensure that we extract and deliver these energy resources profitably and in environmentally and socially responsible ways. We seek a high standard of performance, maintaining a strong and growing long-term position in the competitive environments in which we operate. We aim to work closely with our customers, our partners and policymakers to advance a more efficient and sustainable use of energy and natural resources.

## 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.

- Overheidssector**
  - De *overheidssector (public sector)* bestaat uit het Rijk, 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 wegen, 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.
- Marktmechanisme**
- Budgetmechanisme**
- Privatisering**
  - Er zijn ook algemene voorzieningen die in het verleden door de overheid ter hand zijn genomen om daarmee invloed te kunnen uitoefenen op de beschikbaarheid van die voorzieningen voor grote groepen, maar die in principe ook door ondernemingen kunnen worden verstrekt. De laatste jaren zien we bij de overheid een tendens tot *privatisering* van dit soort activiteiten: activiteiten die zich daartoe lenen, worden losgemaakt van de overheidsorganisatie en moeten 'op de markt' hun bestaan bewijzen. Voorbeelden zijn openbaar vervoer, telefonie, postbezorging en levering van energie.
  - De *particuliere non-profitinstellingen* vormen een rijke schakering aan organisaties: amateursportverenigingen vallen eronder, maar ook allerlei 'goededoelenorganisaties' 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-profitorganisaties hebben als doel om bepaalde (maatschappelijk van belang geachte) voorzieningen tot stand te brengen. De activi-

teiten 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, 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. In beperkte mate kan een non-profitorganisatie ook ‘op de markt’ opereren, door bijvoorbeeld T-shirts met opdruk te verkopen.
- 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. Zo’n winstcijfer kan uiteraard niet gebruikt worden in de non-profitsector.

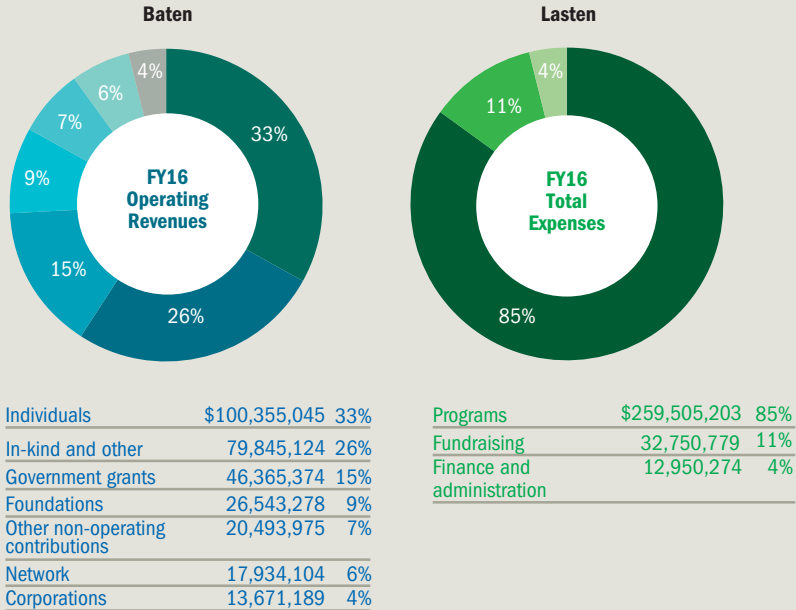
Een stichting die zich bezighoudt met slachtofferhulp is effectief als zij erin slaagt de problemen van haar cliënten zo goed mogelijk op te lossen. Uiteraard kan dat niet in geld uitgedrukt worden. De effectiviteit zal dus op een andere manier gemeten moeten worden, bijvoorbeeld door de wachttijden 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 dit boek aan de orde komen zijn vooral van toepassing op ondernemingen. Voor een groot deel zijn ze ook relevant voor non-profitinstellingen. Dit geldt met name voor de onderwerpen die in het deel Management accounting aan de orde zullen komen, omdat ook non-profitinstellingen ernaar zullen streven om zo efficiënt mogelijk te werken.

In het deel Financiering komt een aantal vermogensbronnen aan bod die alleen voor ondernemingen beschikbaar zijn, zoals aandelenvermogen. De overige onderwerpen zijn ook van toepassing op non-profitorganisaties.

De financiële rapportage zoals die in het deel Financial accounting 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.

Baten en lasten World Wildlife Fund over het boekjaar 2015/2016 (eindigend op 30 juni)



Bron: <http://www.worldwildlife.org>

### TOETS 1.2

Was het resultaat (baten – lasten) van het WWF over het boekjaar 2015/2016 positief? Kun je op basis van deze uitkomst concluderen of het WWF het in 2015/2016 goed heeft gedaan?

## 1.3 Ondernemingsactiviteiten

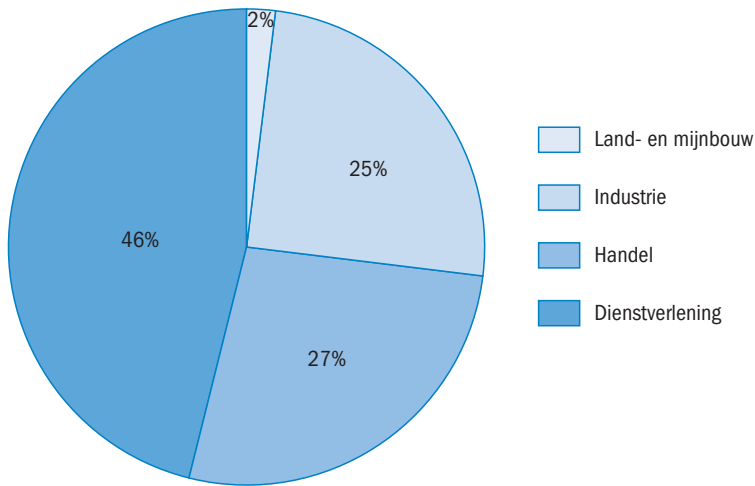
In paragraaf 1.1 hebben we een onderneming omschreven als een op winst gerichte productieorganisatie. De onderneming tracht winst te behalen door productiemiddelen in te kopen en die te gebruiken door ze om te zetten in goederen of diensten die verkocht worden tegen een hogere prijs dan de prijzen die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

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

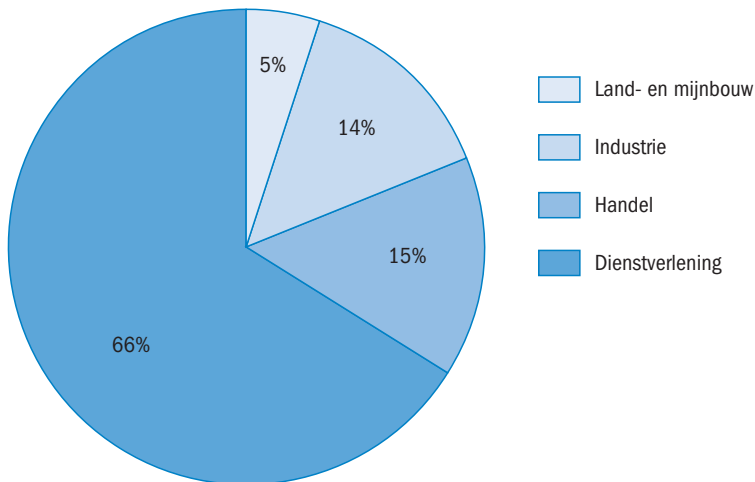
- land- en mijnbouw
- industrie
- handel
- dienstverlening

In de figuren 1.3a en 1.3b geven we een overzicht van het procentuele belang van de vier sectoren in de Europese en de Nederlandse economie.



**FIGUUR 1.3a** Aantal bedrijven per sector in Europa (2010)

Bron: Eurostat

**FIGUUR 1.3b** Aantal bedrijven per sector in Nederland

Bron: CBS

**Land- en mijnbouw**

Typerend voor ondernemingen in de categorie land- en mijnbouw 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 bedrijven die zich bezighou-

den 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; 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.

#### Stukproductie

Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen stukproductie en massaproductie. Bij *stukproductie* (*job production*) 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.

#### Massaproductie

Bij *massaproductie* (*mass production*) wordt één soort product gemaakt in grote hoeveelheden. Er wordt geen rekening 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

<b>Stukproductie</b>	<b>Massaproductie</b>
Maatwerk	Standaardproduct
Bestemd voor één bepaalde klant	Bestemd voor de ‘markt’
Op bestelling	Op voorraad

Tussen de twee uitersten (stuk- en massaproductie) komen tussenvormen voor waarbij gebruik wordt gemaakt van de productie van series identieke (half)producten (*batch production*).

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 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.

---

#### VOORBEELD 1.3

Het is voor een Japanse fabrikant van computers problematisch om rechtstreeks een computer te slijten aan een Nederlandse koper. Handelsondernemingen lossen dit probleem op. Een keten van computershops kan vanuit Japan veel computers importeren (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 (*retail trade*) is de 'laatste schakel'; de detailhandel levert rechtstreeks aan de eindgebruiker van de goederen: de consument. De *groothandel (wholesale trade)* 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 (bedrijfspanen, auto's en dergelijke). Ook de kosten van menselijke arbeid kunnen aanzienlijk zijn, vooral in de detailhandel. Door de opkomst van internet vinden grote veranderingen plaats in de handel. Met name de detailhandel staat onder druk. Via webwinkels kan de groothandel of zelfs de fabrikant rechtstreeks producten verkopen aan de consument.

**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).

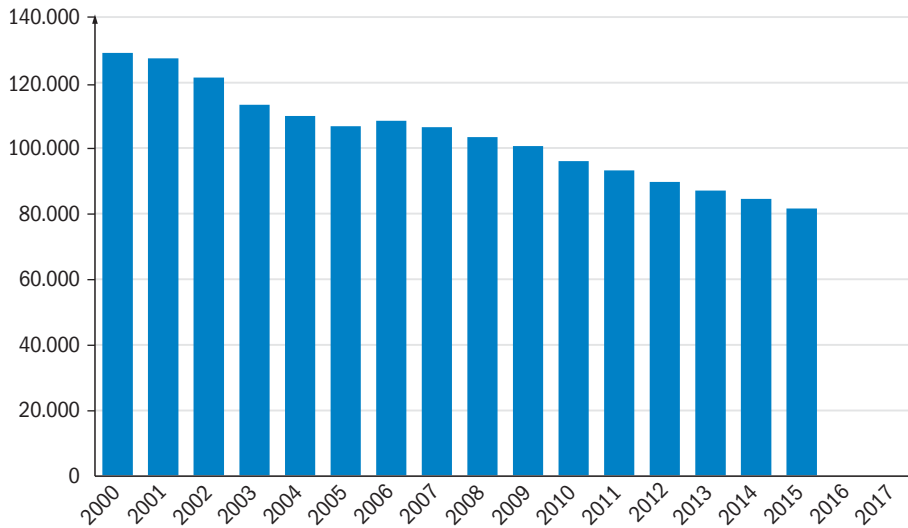
Kenmerkend voor de dienstverlening is dat er geen (of nauwelijks) grondstoffen worden ingekocht bij leveranciers. De duurzame productiemiddelen zijn in sommige dienstverlenende bedrijven zeer belangrijk: denk aan het hotel dat gevestigd is in een pand in hartje Amsterdam, of aan de rederij met een vloot containerschepen. De arbeidskosten vormen bijna altijd een belangrijke kostenpost; de dienstverlening is een 'people's business': denk bijvoorbeeld aan de IT-specialisten die bij een systeemhuis werken of de bewakers bij een beveiligingsdienst.



Door de steeds verdergaande automatisering worden ook bedrijven in de dienstensector steeds minder afhankelijk van de inzet van personeel. Een goed voorbeeld hiervan zijn banken. Door selfservice te stimuleren in de vorm van online bankieren en het

gebruik van geld- en pinautomaten te bevorderen, hoeft de klant nauwelijks nog in een bankkantoor te zijn. Je regelt immers alles vanuit huis. Vanaf 2000 is er sprake van een daling van het aantal medewerkers in deze sector, zie figuur 1.4.

Volgens cijfers van het UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen) zijn er in de laatste tien jaar zo'n 55.000 tot 60.000 banen verdwenen in de hele financiële sector in Nederland. Alle banken snijden overal in hun personeelsbestand: van personeelszaken, IT-afdelingen en risicomanagement tot lokale kantoren, de klantenservice en de receptie.

**FIGUUR 1.4** Ontwikkeling werknemersaantallen in de bancaire sector

Bron: Nederlandse Vereniging van Banken (NVB)

**TOETS 1.3**

Hierna worden de kostenverhoudingen van drie internationaal opererende Nederlandse ondernemingen vermeld:

	1	2	3
Grundstofkosten	69%	72%	0%
Personeelskosten	21%	15%	47%
Overige kosten	10%	13%	53%
<b>Totale kosten</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

De ondernemingen zijn:

- AholdDelhaize, supermarktketen
- ING, bank
- Unilever, fabrikant van voedings- en verzorgingsproducten

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 hoofdingeling worden gemaakt tussen rechtsvormen waarbij de onderneming *rechtspersoonlijkheid* heeft en rechtsvormen waarbij dat niet het geval is. Als de onderneming rechtspersoon (*legal entity*) 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.

Als een onderneming geen rechtspersoonlijkheid heeft en eigendom is van een persoon, dan spreken we van een eenmanszaak (*sole proprietorship*). Als er meerdere eigenaren zijn, zonder dat er sprake is van rechtspersoonlijkheid, is er een vennootschap onder firma of een maatschap (*partnership*). Ondernemingen met rechtspersoonlijkheid worden gedreven in de vorm van nv (*corporation*), bv (*limited liability company*) of coöperatie (*cooperative*).

Voor non-profitorganisaties zijn de rechtsvormen stichting en vereniging relevant. Stichtingen en verenigingen hebben rechtspersoonlijkheid. Een benoemd of gekozen bestuur handelt namens de organisatie. Deze rechtsvormen worden in dit boek verder niet behandeld.

In het vervolg van deze paragraaf gaan we voor de hiervoor opgesomde punten na wat de consequenties van de verschillende rechtsvormen voor de onderneming zijn.

### 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 een dienstbetrekking hebben bij 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* (*owner's equity*) genoemd, de tweede *vreemd vermogen* (*liabilities, debt*).

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 privé-vermogen 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.

#### 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 bij 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 privé-middelen het tekort betaalt. In uiterste instantie zal dit kunnen betekenen dat zijn auto of zijn huis wordt verkocht.

De ondernemer betaalt over de winst die behaald wordt met de eenmanszaak inkomstenbelasting (*income tax*). In de meeste Europese landen kent de inkomstenbelasting een oplopend tarief bij een hoger inkomen.

Ondernemers kunnen meestal gebruikmaken van speciale fiscale regelingen, waarbij het belastbare inkomen wordt verlaagd via aftrekposten of het te betalen belastingbedrag wordt verminderd met kortingen.

We lichten dit toe aan de hand van de Nederlandse regels voor de inkomstenbelasting.

Inkomsten-  
belasting

De inkomstenbelasting bestaat in Nederland in feite uit drie verschillende belastingen (*boxen*). Arbeidsinkomen wordt belast in box 1, die een oplopend schijventarief kent, waarin naast de inkomstenbelasting ook een premiebedrag voor de volksverzekeringen (Algemene Ouderdomswet (AOW), Algemene nabestaandenwet (Anw), Wet langdurige zorg (Wlz)) is begrepen. Box 2 gaat over belastbaar inkomen uit aanmerkelijk belang (zie verderop bij de kapitaalvennootschap) en box 3 over belastbaar inkomen uit sparen en beleggen. Omdat de ondernemingswinst bij een eenmanszaak fiscaal als arbeidsinkomen voor de ondernemer wordt beschouwd, is ook de ondernemingswinst belast in box 1.

TARIEF BOX 1 inkomstenbelasting (2017)

Schijf	Belastbaar inkomen	Percentage
1	t/m €20.142	36,55%
2	Vanaf €20.142 t/m €33.994	40,85%
3	Vanaf €33.994 t/m €68.507	40,85%
4	Vanaf €68.507 en hoger	51,95%

Ondernemers-  
aftrek

Zelfstandigen-  
aftrek

Startersaftrek

Mkb-vrijstelling

Ondernemers hebben recht op verschillende fiscale faciliteiten. Een van de gunstige regelingen is de *ondernemersaftrek*, die bestaat uit de *zelfstandigenaftrek* en de *startersaftrek*. De *zelfstandigenaftrek* is een bedrag dat ondernemers in mindering mogen brengen op de winst. In 2018 is de *zelfstandigenaftrek* €7.280. In het jaar dat iemand een onderneming begint komt daar nog de *startersaftrek* bij, een bedrag van €2.123.

Voor de winst die daarna nog overblijft, geldt dat 14% (2018) is vrijgesteld van belasting, de *mkb-vrijstelling*.

Elke belastingplichtige voor de inkomstenbelasting heeft bovendien recht op een korting op het te betalen belastingbedrag. De algemene heffingskorting is afhankelijk van de hoogte van het belastbaar inkomen. Zie de volgende tabel:

### Algemene heffingskorting (2018)

Belastbaar inkomen		Algemene heffingskorting
Hoger dan	Niet hoger dan	
€0	€20.142	€2.264
€20.142	€68.507	€2.264 - 4,683% × (belastbaar inkomen - €20.142)
€68.507	-	€0

Iedereen die inkomsten uit arbeid geniet heeft bovendien recht op een arbeidskorting. De arbeidskorting wordt bepaald op basis van het arbeidsinkomen. Voor een ondernemer is dit de winst uit onderneming voor ondernemersaftrek en mkb-vrijstelling.

### Arbeidskorting (2018)

Arbeidsinkomen	Arbeidskorting	Arbeidskorting
Hoger dan	Niet hoger dan	
€0	€9.468	1,764% × arbeidsinkomen
€9.468	€20.450	€167 + 28,064% × (arbeidsinkomen - €9.468)
€20.450	€33.112	€3.249
€33.112	€123.362	€3.249 - 3,6% × (arbeidsinkomen - €33.112)
€123.362	-	€0

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



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

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

#### TOETS 1.4

Van Dam drijft een eenmanszaak in Nederland en behaalt in 2017 een winst van €40.000.

Hij heeft daarnaast geen andere inkomsten.

Hoeveel belasting dient hij te betalen?

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.

Boekhoud-  
verplichting

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

#### Vennootschap onder firma en Maatschap

Als twee of meer personen besluiten om samen een onderneming te gaan exploiteren, dan heeft die de rechtsvorm vennootschap onder firma of maatschap. Het verschil tussen beide is beperkt: de maatschapsvorm wordt toegepast bij samenwerkingsverbanden van beoefenaren van 'vrije beroepen' (artsen, advocaten, accountants en dergelijke), terwijl de vennootschap onder firma bestemd is voor handels- of productieactiviteiten. We zullen de eigenaren in het vervolg aanduiden als de vennoten of firmanten; voor zover niet anders vermeld geldt een en ander ook voor de maten van een maatschap.

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 de 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 vennootschap onder firma 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 (jointly and severally liable)* voor de schulden van de onderneming, dat wil zeggen dat een schuldeiser van de onderneming van ieder van de vennoten mag eisen dat hij of zij de volledige schuld voldoet.

Overigens doet zich bij de aansprakelijkheid een verschil voor tussen firma en maatschap. De maten in een maatschap zijn niet hoofdelijk aansprakelijk voor een schuld van de maatschap, maar slechts voor gelijke delen (*several liability*).

### Hoofdelijk aansprakelijk

#### VOORBEELD 1.5

Vennootschap onder firma 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 vennootschap onder firma niet. Elk van de vennoten wordt geacht (voor zijn of haar winstaandeel) een aparte onderneming te drijven.

Over dit winstaandeel wordt inkomstenbelasting geheven. De vennoten hebben, evenals de eigenaar van een eenmanszaak, recht op een aantal gunstige faciliteiten.

De vennootschap onder firma heeft geen publicatieplicht van haar financiële gegevens.

### Commanditaire vennootschap

### Commanditaire vennoten

Bij de gewone vennootschap onder firma geldt dat leiding en eigendom berusten bij dezelfde personen. Bij de commanditaire vennootschap (*limited partnership*) vindt er een gedeeltelijke scheiding plaats tussen leiding en eigendom: bij die rechtsvorm zijn er *commanditaire vennoten (limited partners)*, ook wel *stille vennoten (silent partners)* genoemd, 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 ondernemings schulden. Ook de commanditaire vennoten betalen over hun aandeel in de ondernemingswinst inkomstenbelasting. Ze kunnen echter geen recht doen gelden op de fiscale voordelen van het ondernemerschap.

## Kapitaalvennootschap

Een kapitaalvennootschap kan de vorm aannemen van een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (bv) (*limited liability company*) of een naamloze vennootschap (nv) (*business corporation*); 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, en daarna de verschillen.

Het eigen vermogen is verdeeld in *aandelen* (*shares*). De gezamenlijke aandeelhouders vormen de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA) (*annual general meeting (AGM)*). Zij vormen de hoogste macht in de onderneming doordat alle belangrijke beslissingen, zoals de benoeming van de directie, bij hen berusten.

De dagelijkse leiding is in handen van de directie.

Bij een bv is er vaak een grotere betrokkenheid van een of een beperkt aantal aandeelhouders bij de onderneming dan bij een nv. Vooral bij bv's die ontstaan vanuit een eenmanszaak of een vennootschap onder firma is er sprake van een of enkele grootaandeelhouders (de voormalige eigenaren van de onderneming), die ook een directeursfunctie in de bv bekleden (de DGA: directeur-grootaandeelhouder).

Een nv wordt meestal opgericht met het doel om (bijvoorbeeld via de effectenbeurs) een groot vermogen bijeen te brengen, waardoor er bij de oprichting meerdere aandeelhouders zijn die geen betrokkenheid bij de leiding van de onderneming hebben. Maar ook bij grotere bv's kan sprake zijn van een duidelijke scheiding van eigendom en leiding.

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.

In veel landen, waaronder Nederland, zijn regels opgesteld voor het besturen van ondernemingen. Deze worden aangeduid als Corporate Governance Code. De essentie van *corporate governance* is het goed besturen van de onderneming en het aantoonbaar maken dat dit ook gebeurt. Hierbij gaat het om de wijze waarop de ondernemingsleiding bij de besturing van de organisatie rekening houdt met andere dan haar eigen belangen, zoals belangen van aandeelhouders, werknemers en de samenleving als geheel. Kort gezegd gaat het erom wat goed bestuur inhoudt, hoe daarop adequaat kan worden toegezien en hoe daarover verantwoording kan worden afgelegd aan de belanghebbenden.

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 zijn beperkt aansprakelijk. Ze kunnen niet verplicht worden om uit hun privévermogen de ondernemingsschulden te voldoen. Ook de directie is niet aansprakelijk voor de schulden van de onderneming. Tenzij er sprake is van wanbeleid: in dat geval kan de verantwoordelijke wel privé worden aangesproken.

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.

Besloten  
vennootschap

Naamloze  
vennootschap

Aandelen  
Algemene  
vergadering van  
aandeelhouders

Corporate  
governance

**Vennootschapsbelasting**

De bv en nv betalen vennootschapsbelasting (*corporate tax*) over de ondernemingswinst. Aandeelhouders betalen inkomstenbelasting over hun aandeel in de winst.

Elk land hanteert zijn eigen systeem met betrekking tot de vennootschapsbelasting. De twee hoofdsystemen zijn het klassieke systeem (*classical system*) en het verrekeningssysteem (*imputation system*).

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.

We illustreren het verschil tussen beide systemen aan de hand van een versimpeld voorbeeld.

**VOORBEELD 1.6**

Een bv heeft een winst voor belastingen gemaakt van €100.000. De gehele winst na belastingen wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders. Het tarief van de vennootschapsbelasting is 20%, het tarief van de inkomstenbelasting is 25%.

Onder het klassieke systeem worden de vennootschapsbelasting en de inkomstenbelasting apart geheven. De bv betaalt  $20\% \times €100.000 = €20.000$  vennootschapsbelasting.

De winst na belastingen is €80.000. Deze wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders, die er gezamenlijk  $25\% \times €80.000 = €20.000$  inkomstenbelasting over betalen. De totaal betaalde belasting is in dit geval €40.000.

Onder het verrekeningssysteem wordt weliswaar ook €20.000 vennootschapsbelasting geheven, maar die kan door de aandeelhouders worden verrekend met de inkomstenbelasting. Over de gehele winst voor belasting bedraagt de aanslag inkomstenbelasting voor de aandeelhouders  $25\% \times €100.000 = €25.000$ .

Omdat al €20.000 is betaald door de bv, betalen de aandeelhouders gezamenlijk nog slechts €5.000. De totaal betaalde belasting is nu €25.000.

Nederland hanteert het klassieke systeem. Het tarief van de vennootschapsbelasting in Nederland wordt weergegeven in de volgende tabel.

**Tarief vennootschapsbelasting (2018)**

Voor het deel van het belastbare bedrag	Tarief
tot en met €200.000	20%
boven €200.000	25%

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.

**Verliescompensatie**

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

- Het verlies wordt verrekend met de belastbare winst uit het voorgaande jaar. Dit wordt carry back of achterwaartse verliesverrekening genoemd.
- Het verlies wordt verrekend met de winsten van maximaal 9 volgende jaren. Dit wordt carry forward of voorwaartse verliesverrekening genoemd.

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

Carry back

Carry forward

1

De aandeelhouder betaalt inkomstenbelasting over de uitgekeerde winst. Hierbij wordt in Nederland onderscheid gemaakt tussen aandeelhouders die ten minste 5% van het aandelenkapitaal van de vennootschap bezitten en aandeelhouders waarbij dat niet het geval is. Een aandeelhouder die in de eerste groep valt, wordt aangeduid als aanmerkelijkbelanghouder (*substantial interest holder*). Hij wordt belast in box 2 van de inkomstenbelasting (tarief in 2018 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. Vaak kent een bv maar één aandeelhouder, die zichzelf benoemt tot directeur: de directeur-groootaandeelhouder (DGA). Het salaris dat de DGA verdient als directeur vormt een kostenpost voor de onderneming en is aftrekbaar voor de vennootschapsbelasting. De DGA moet over het salaris wel inkomstenbelasting betalen. Het dividend dat de DGA ontvangt is geen kostenpost, maar een winstuitkering die belast wordt in box 2. 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 een fictief rendement wordt gehaald uit vermogen dat hoger wordt naarmate het vermogen groter is. De daadwerkelijk genoten winstuitkering doet dus niet ter zake. Vervolgens wordt dit fictieve rendement belast tegen 30%. Er is een heffingsvrij vermogen van €30.000. Vervolgens geldt voor de eerste €70.800 aan vermogen een fictief rendement van 2,02%, over de volgende €978.000 4,33% en over het meerdere 5,38% (percentages in 2018).

Aanmerkelijk-  
belanghouder

#### VOORBEELD 1.7

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.

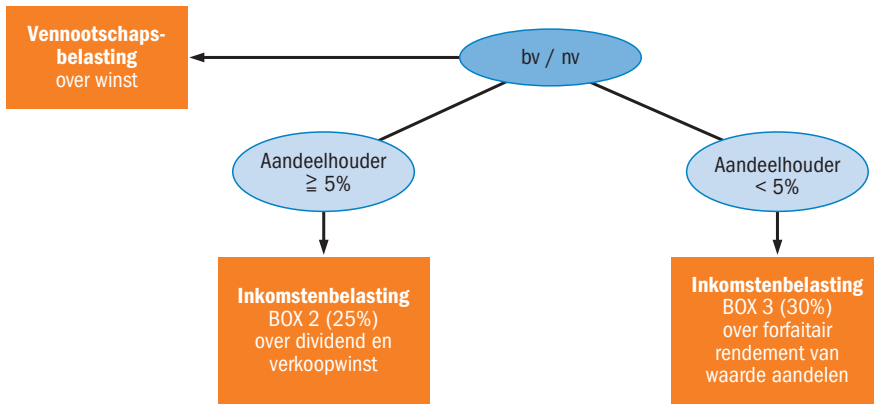
De bv dient over €120.000 vennootschapsbelasting te betalen, zijnde:  $20\% \text{ van } €120.000 = €24.000$ .

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

P. van Hasselt valt in box 3. De waarde van zijn aandelenpakket is €75.000. Over de eerste belegde €30.000 betaalt hij geen belasting. Het fictieve rendement van de volgende €45.000 is  $2,02\% \times €45.000 = €909$ . Hierover betaalt hij  $30\% \times €909 = €272$ .

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 15% dividendbelasting in te houden en af te dragen aan de belastingdienst. Deze belasting werkt echter niet belastingverhogend, omdat de aandeelhouder de ingehouden dividendbelasting mag verrekenen met de te betalen inkomstenbelasting.

De bv en nv vallen onder de wettelijke publicatieplicht (*disclosure requirements*), dat wil zeggen dat zij hun financiële cijfers openbaar moeten maken door die cijfers te deponeren op het kantoor van het Handelsregister, waar iedere geïnteresseerde ze kan inzien. Het Handelsregister wordt bijgehouden door de Kamer van Koophandel. 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, 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. 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 er geen minimumkapitaal.

Hoewel de wettelijke regels per land verschillend zijn, kent elk land ondernemingsvormen die sterk lijken op de Nederlandse bv en nv. Het volgende overzicht geeft per land de benamingen weer van de rechtsvormen die het meest overeenkomen.

Nederland	Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (bv)	Naamloze vennootschap (nv)
Duitsland	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Aktiengesellschaft (AG) (GmbH)
Frankrijk	Société à responsabilité limitée (SARL)	Société anonyme (SA)
Spanje	Sociedad Limitada (S.L.)	Sociedad Anónima (S.A.)
Italië	Società a responsabilità limitata (Srl)	Società per Azioni (SpA)
Denemarken	Anpartsselskab (ApS)	Aktieselskab (A/S)
Verenigd Koninkrijk	Limited liability company (LLC)	Public limited company (PLC)
Verenigde Staten	Limited liability company (LLC of Co. Ltd)	Corporation (Corp.) of Incorporated (Inc.)
Japan	Godo kaisha (G.K.)	Kabushiki kaisha (K.K.)

### Coöperatie

Een coöperatie (*cooperative*) 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.

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.

**Onderlinge  
waarborg-  
maatschappij**

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 waren traditioneel vooral te vinden in de agrarische en in de financiële sector. Tegenwoordig komen ook in andere sectoren coöperaties voor, zoals een coöperatie van windmoleneigenaren in de energiesector.

De financiering van coöperaties is een lastig punt. Er is geen aandelenkapitaal; winstinhouding 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.

Evenals de aandeelhouders van een bv of nv zijn de leden van een coöperatie meestal slechts beperkt aansprakelijk voor de schulden van de coöperatie.

In Nederland kennen we bij een coöperatie drie juridische vormen:

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

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



TABEL 1.2 Overzicht consequenties van rechtsvormen van ondernemingen

	Rechtspersoon?	Scheiding leiding-eigendom?	Financiering met eigen vermogen	Continuïteit	Aansprakelijkheid	Fiscale positie	Publicatieplicht?
Eenmanszaak	Nee	Nee	Storting privévermogen eigenaar	Staat of valt met persoon eigenaar	Volledig aansprakelijk	Ondernemer: box 1 inkomstenbelasting	Nee
Vennootschap onder firma/Maatschap	Nee	Nee	Storting privévermogen door vennoten Inkoop door nieuwe vennoot	Wegvallen vennoot kan worden opgevangen door andere vennoten, maar kans op conflcten	Hoofdelijk aansprakelijk (bij maatschap voor gelijke delen)	Vennoten: box 1 inkomstenbelasting	Nee
Commanditaire vennootschap	Nee	Ja	Storting privévermogen Inkoop door nieuwe behurende of commanditaire vennoot	Minder kans op conflcten, omdat vermogen kan worden aangetrokken zonder dat er een leider bij komt	Beherende vennoten: hoofdelijk aanspr. Comm. Vennoten: tot bedrag inbreng	Vennoten: box 1 inkomstenbelasting (commanditaire vennoten geen ondernemers faciliteiten)	Nee
Bv	Ja	Ja	Aandelenemissie bij huidige of nieuwe aandeelhouders (mits voldaan aan blokkeringsclausule)	Als rechtspersoon in principe 'eigen leven', maar bij DGA toch sterke afhankelijkheid van één persoon	Tot bedrag inbreng	Bv: vennootschapsbelasting Grootaandeelh.: box 2 inkomstenbelasting	Ja
Nv	Ja	Ja	Aandelenemissie (eventueel via effectenbeurs)	Als rechtspersoon 'eigen leven'	Tot bedrag inbreng	Nv: vennootschapsbel. Aandeelh.: box 3 inkomstenbelasting	Ja
Coöperatie	Ja	Ja	Ledencertificaten	Als rechtspersoon 'eigen leven'	WA, UA, of BA	Coöperatie: vennootschapsbelasting (bijz. regeling) Leden: box 1 inkomstenbelasting	Ja

## 1.5 Omzetbelasting

In deze paragraaf bespreken we de omzetbelasting (*value added tax*), ook wel belasting toegevoegde waarde (btw) genoemd, een belasting waar elke onderneming in Europa en in de meeste andere landen in de wereld – 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. Ieder land in de EU hanteert een eigen tarief. De door de EU opgestelde basisregels zijn:

- Voor levering van goederen en diensten geldt een standaardtarief van ten minste 15%.
- Voor een beperkt aantal gespecificeerde goederen en diensten mag een lidstaat een of twee gereduceerde tarieven van ten minste 5% hanteren.

In Nederland is het standaardtarief van de omzetbelasting 21% en is er een gereduceerd tarief van 6% op voedingsmiddelen en sommige diensten. Het van toepassing zijnde 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 1.8

Een fabrikant van huishoudelijke artikelen maakt onder andere een airfryer met een kostprijs van €100. Hij verkoopt de airfryers aan de groothandel voor €150. De groothandel verkoopt ze aan de detaillist voor €170 en de detaillist verkoopt het artikel aan de eindconsument voor €200.

Als de fabrikant één airfryer aan de groothandel verkoopt, is hij 21% van €150 = €31,50 aan omzetbelasting verschuldigd. Hij zal deze belasting doorberekenen aan de groothandel; die krijgt de volgende rekening:

Geleverd 1 airfryer	€150
Bij: 21% btw	€ 31,50
	<hr/>
	€181,50

De groothandel verkoopt voor €170 aan de detaillist; hij is over die verkoop 21% van €170 = €35,70 omzetbelasting verschuldigd. Hij brengt aan de detaillist in rekening:

Geleverd 1 airfryer	€170
Bij: 21% btw	€ 35,70
	<hr/>
	€205,70

De groothandel is aan de belastingdienst €35,70 verschuldigd, maar kan de door de fabrikant doorberekende omzetbelasting van €31,50 terugvorderen. Per saldo draagt hij €4,20 af, hetgeen overeenkomt met 21% van de toegevoegde waarde, namelijk €20 (€170 verkoopprijs – €150 inkoopprijs).

De detaillist verkoopt voor €200 aan de consument; hij is over die verkoop 21% van €200 = €42 omzetbelasting verschuldigd. Hij brengt aan de consument in rekening:

Geleverd 1 airfryer	€200
Bij: 21% btw	€ 42
	<hr/>
	€242

De detaillist is aan de belastingdienst €42 verschuldigd, maar kan de door de groothandel doorberekende belasting ad €35,70 terugvorderen. Per saldo draagt hij €6,30 af, hetgeen overeenkomt met 21% van de toegevoegde waarde, namelijk €30 (€200 verkoopprijs – €170 inkoopprijs).

We vatten de cijfers van dit verkoopproces samen in een tabel.

Omzetbelastinggevolgen voor de ondernemers

		Prijs incl. btw	Btw verschuldigd	Btw terugvorderbaar	Nettoprijs	Winst
Fabrikant	Kostprijs	€100			€100	
						€50
Groothandel	Verkoopprijs	€181,50	€31,50		€150	
	Inkoopprijs	€181,50		€31,50	€150	€20
Detaillist	Verkoopprijs	€205,70	€35,70		€170	
	Inkoopprijs	€205,70		€35,70	€170	€30
Consument	Verkoopprijs	€242	€42		€200	
	Inkoopprijs	€242			€242	

Uit de tabel van voorbeeld 1.8 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.
- De consument is degene die uiteindelijk de last van de omzetbelasting draagt. Hij krijgt (in ons voorbeeld) €42 doorberekend, die hij niet terug kan vorderen van de belastingdienst. Voor hem is de omzetbelasting dus een *kostprijsverhogende belasting*.

**Kostprijs-  
verhogende  
belasting**

In de resultatenrekening (zie hoofdstuk 3) speelt de omzetbelasting geen rol. Zowel omzet als kosten worden exclusief btw gepresenteerd. Normaliter wordt een 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 be-



lastingdienst als de terug te vorderen omzetbelasting groter is dan de te betalen omzetbelasting).

#### TOETS 1.6

In welke situatie zal de onderneming per saldo omzetbelasting terugontvangen van de belastingdienst?

#### Bijzondere situaties in de omzetbelasting

- *Vrijstellingen*

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.

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

---

#### VOORBEELD 1.9

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 €315 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 €315 dat is begrepen in de nota van de loodgieter is door Living bv niet terug te vorderen.

---

- *Export*

De omzetbelasting heeft betrekking op consumptieve bestedingen in het betreffende land. Over goederen die vanuit Nederland verkocht worden naar het buitenland is in Nederland geen omzetbelasting verschuldigd, maar wel in het bestemmingsland (voor zover die in dat land geheven wordt). De goederen gaan 'belasting schoon' de grens over; dit wordt bereikt door het *nultarief* toe te passen.

**Nultarief**

---

#### VOORBEELD 1.10

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 €2.100 btw. Aan een Amerikaanse afnemer wordt een rekening gestuurd voor €15.000.

De aan Trading in rekening gebrachte €2.100 omzetbelasting kan zij gewoon terugvorderen. Over de levering naar Amerika is in Nederland geen omzetbelasting verschuldigd. Het is aan de Verenigde Staten om over die partij omzetbelasting te heffen.

---

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

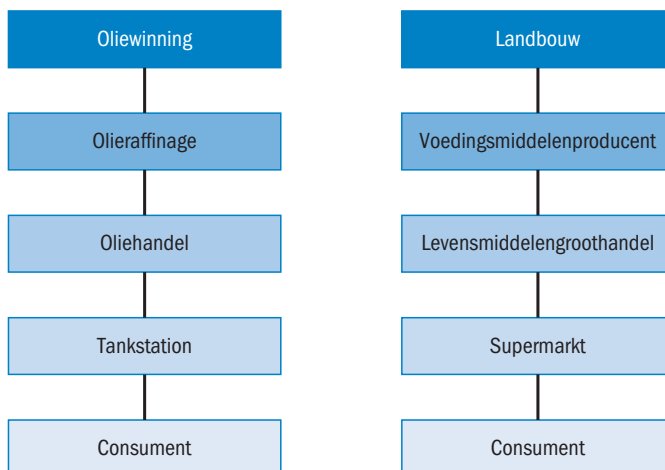
Als een onderneming wil groeien, kan zij zelf nieuwe activiteiten gaan opstarten. Het is vaak echter gemakkelijker om groei niet op eigen kracht te bereiken, maar door een ander bedrijf over te nemen. Overname (*takeover*) wordt normaliter gerealiseerd doordat een onderneming de aandelen van een ander bedrijf opkoopt. De term fusie (*merger*) 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* (*supply chain*) 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 een schakel van een bedrijfskolom vormen een *bedrijfstak* (*industry*).

We laten in figuur 1.6 twee bedrijfskolommen zien.

FIGUUR 1.6 Bedrijfskolommen



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

- 1 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.
- 2 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 (vertical integration)*. 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').

**Integratie**

- 3 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 (horizontal integration)*, verbreding van het 'assortiment'.

**Parallellisatie**

- 4 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.

**Conglomeraten**

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 mix van verschillende bedrijven te besturen. Daarom is de laatste jaren een trend waar te nemen die gekarakteriseerd kan worden als 'back to the core business': ondernemingen gaan zich concentreren op hun kernactiviteiten en verkopen bedrijfsonderdelen die daar niet in passen.

### 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 treedt naar buiten toe op als filiaalhouder van een grotere keten. De franchisegever begeleidt en controleert de zelfstandige ondernemer. De franchisenemer betaalt een vergoeding (een franchise-fee) aan de keten.

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

### Kartelvorming

Bij kartelvorming (*cartelization*) 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.

**Volledige mededinging**

Bij de marktform *volledige mededinging (perfect competition)* 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 (monopoly)*: er is slechts één aanbieder, die dus geen concurrentie heeft te vrezen. Kartelafspraken komen hier dus niet voor.

**Monopolie**

Bij *oligopolie (oligopoly)* is sprake van een relatief gering aantal aanbieders. De wegebouw is hiervan een voorbeeld.

**Oligopolie****TOETS 1.7**

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

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 consumenten staat de bestrijding van kartels hoog op de prioriteitenlijst van de Europese Unie. Kartels zijn volgens de EU-concurrerieregels verboden en de Europese Commissie legt bedrijven die deelnemen aan een kartel zware boetes op. Juist omdat kartels verboden zijn, worden kartelafspraken meestal in het grootste geheim gemaakt, zodat het niet gemakkelijk is bewijzen van het bestaan ervan te vinden. Met de 'clementieregeling' worden bedrijven aangemoedigd de Europese Commissie inside-informatie over het bestaan van kartels te verstrekken. De karteldeelnemer die dit als eerste doet, hoeft geen boete te betalen. Op de Nederlandse markt is bij de bestrijding van kartelvorming een belangrijke rol weggelegd voor de Autoriteit Consument & Markt (ACM), die boetes kan opleggen aan bedrijven die onderlinge (prijs)afspraken maken. De problematiek van de marktvormen met de daarbij behorende concurrentieverhoudingen behoort tot het terrein van de algemene economie, maar heeft uiteraard belangrijke consequenties voor de bedrijfseconomie.



Veertien jaar lang maakten Europa's grootste vrachtwagenproducenten, waaronder het Nederlandse DAF, verboden prijsafspraken. Die werden aanvankelijk gemaakt in de marge van vrachtwagenbeurzen, gevolgd door telefoontjes als de topmanagers weer terug waren in Nederland, Duitsland en Italië. Vanaf 2004, toen internet en e-mail wijdverbreid waren, werd het kartel digitaal in stand gehouden. In juli 2016 gaf de Europese Commissie vijf fabrikanten een record-

boete voor kartelvorming tussen 1997 en 2011. DAF, Volvo/Renault, Daimler en Iveco schikten en moeten nu samen 2,9 miljard euro betalen voor het maken van verboden prijsafspraken rond de invoering van een nieuwe uitstootnorm en het vertragen van de invoer van schonere technieken in de motor. MAN, die het kartel opbiechtte, krijgt geen boete. Scania weigert schuld te bekennen en zit in een aparte procedure.

---



# Kernbegrippenlijst

---

<b>Aanmerkelijkbelanghouder</b> <i>Substantial interest holder</i>	Belastingplichtige die ten minste 5% van het aandelenkapitaal van een nv of bv bezit; van hem wordt inkomstenbelasting geheven in box 2.
<b>Bedrijfseconomie</b> <i>Business economics</i>	Deelwetenschap van de economie die zich bezighoudt met het economisch handelen binnen bedrijven.
<b>Bedrijfskolom</b> <i>Supply chain</i>	De reeks ondernemingen die elkaar in de bewerking van een product opvolgen.
<b>Bedrijfstak</b> <i>Industry</i>	De gezamenlijke ondernemingen in een schakel van de bedrijfskolom.
<b>Beherende vennoot</b> <i>General partner</i>	Vennoot in een commanditaire vennootschap die zowel leider als eigenaar is.
<b>Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid</b> <i>Limited liability company</i>	Ondernemingsvorm met rechtspersoonlijkheid en een in aandelen, die niet vrij overdraagbaar zijn, verdeeld maatschappelijk kapitaal.
<b>Commanditaire vennoot</b> <i>Limited partner</i>	Vennoot in een commanditaire vennootschap die geen leiding uitoefent, maar alleen eigenaar is.
<b>Commanditaire vennootschap</b> <i>Limited partnership</i>	Samenwerkingsverband tussen twee of meer personen waarbij een of meer personen uitsluitend als geldverschaffer optreden.
<b>Coöperatie</b> <i>Cooperative</i>	Vereniging die een bedrijf uitoefent ten behoeve van haar leden.
<b>Economie</b> <i>Economics</i>	Wetenschap die zich bezighoudt met de mens in zijn streven naar welvaart, dat wil zeggen naar een optimale voorziening van goederen en diensten.
<b>Enmanszaak</b> <i>Sole proprietorship/sole trader</i>	Ondernemingsvorm waarbij leiding en eigendom berusten bij één persoon.
<b>Effectiviteit</b> <i>Effectiveness</i>	De doelgerichtheid van het productieproces; het produceren van goederen of diensten die door de klant op prijs worden gesteld.

---

<b>Efficiency</b> <i>Efficiency</i>	De doelmatigheid van het productieproces; met zo gering mogelijke kosten een gegeven hoeveelheid produceren.
<b>Franchising</b> <i>Franchising</i>	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.
<b>Fusie</b> <i>Merger</i>	Samensmelting tot een geheel van twee of meer voorheen afzonderlijke ondernemingen.
<b>Integratie</b> <i>Vertical integration</i>	Een onderneming neemt een schakel in de voortbrenging in eigen beheer die vroeger door een afzonderlijke onderneming werd verricht.
<b>Kapitaal</b> <i>Capital</i>	De productiefactor die bestaat uit de grondstoffen en de duurzame productiemiddelen van de onderneming.
<b>Kartel</b> <i>Cartel</i>	Overeenkomst tussen ondernemingen waarbij afspraken worden gemaakt om de concurrentie te beperken.
<b>Massaproductie</b> <i>Mass production</i>	Productiewijze waarbij een soort product in grote hoeveelheden gemaakt wordt.
<b>Naamloze vennootschap</b> <i>Business corporation</i>	Ondernemingsvorm met rechtspersoonlijkheid en een in aandelen, die meestal vrij overdraagbaar zijn, verdeeld maatschappelijk kapitaal.
<b>Omzetbelasting</b> <i>Value added tax (VAT)</i>	Belasting geheven van ondernemers over de verkoopopbrengst; wordt doorberekend aan de afnemer. Ondernemers kunnen de aan hen doorberekende belasting terugvorderen.
<b>Onderneming</b> <i>Company</i>	Naar winst strevende productieorganisatie.
<b>Organisatie</b> <i>Organization</i>	Samenwerkingsverband van mensen en middelen, waarbij het bereiken van een bepaald doel voorop staat.
<b>Parallellisatie</b> <i>Horizontal integration</i>	Het gaan uitvoeren van activiteiten uit dezelfde schakel van een andere bedrijfskolom, dus van een ander productieproces.
<b>Productie</b> <i>Production</i>	Het tot stand brengen van goederen en diensten die kunnen dienen om in menselijke behoeften te voorzien.
<b>Rechtspersoon</b> <i>Legal entity</i>	Zelfstandig lichaam met een eigen vermogen en eigen rechten en verplichtingen.
<b>Stukproductie</b> <i>Job production</i>	Productiewijze waarbij elk product is afgestemd op de specifieke wensen van de klant.
<b>Vennootschap onder firma</b> <i>Partnership</i>	Samenwerkingsverband ter uitoefening van ondernemingsactiviteiten waarbij onder gemeenschappelijke naam naar buiten wordt getreden.

# Meerkeuzevragen

- 
- 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** 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.

- 1.6** Een personenauto wordt in twee motorvarianten geleverd. Van welke vorm van productie is hier sprake?
- a** Stukproductie.
  - b** Serie-stukproductie.
  - c** Serie-massaproductie.
  - d** Massaproductie.
- 1.7** Welke van de volgende stellingen is juist?
- 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.
- 1.8** Voor welke van de volgende ondernemingsvormen geldt *geen* publicatieplicht van de jaarstukken?
- a** Vennootschap onder firma.
  - b** Naamloze vennootschap.
  - c** Besloten vennootschap.
  - d** Coöperatieve vereniging.
- 1.9** Welke van de volgende stellingen is juist?
- Stelling 1: Uitbreiding van het aantal vennoten in een vennootschap onder firma 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.
- 1.10** De commanditaire vennootschap ABC heeft twee beherende vennoten en een 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. Voor welk bedrag kan vennoot A aansprakelijk worden gesteld?
- a** €100.000
  - b** €500.000
  - c** €550.000
  - d** €1.000.000
- 1.11** 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. Het tarief van de omzetbelasting is 21%.

Hoeveel omzetbelasting dient de handelaar over dat kwartaal aan de belastingdienst af te dragen?

- a €210
- b €1.470
- c €2.730
- d €4.410

**1.12** Waaruit bestaat een bedrijfskolom?

- 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.

**1.13** Een groothandel neemt een detailhandelsbedrijf over. Met welk begrip wordt dit aangeduid?

- a Conglomeraat.
- b Integratie.
- c Parallellisatie.
- d Fusie.

**1.14** Met welk doel vormen bedrijven een kartel?

- a Om voor gezamenlijk risico een nieuwe onderneming op te zetten.
- b Om door overname de concurrenten uit te kopen.
- c Om samen sterker te staan in onderhandelingen met de vakbonden.
- d Om de onderlinge concurrentie te beperken.

**1.15** Bij welke marktform kan zich kartelvorming voordoen?

- a Monopolie.
- b Oligopolie.
- c Volledige mededinging.
- d Alle genoemde marktvormen.