
Basisboek Bedrijfseconomie

Drs. Wim Koetzier
Drs. Rien Brouwers

Tiende druk



Noordhoff Uitgevers



Basisboek Bedrijfseconomie

Drs. Wim Koetzier

Drs. Rien Brouwers

Tiende druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Groningen-Amsterdam

Omslagillustratie: iStockphoto

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

0 / 2015



© 2015 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.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).

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) 978-90-01-85592-5

ISBN 978-90-01-82954-4

NUR 782

Woord vooraf bij de tiende 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 kennismaakt met het functioneren van ondernemingen en de belangrijkste economische concepten die daaraan 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.

In deze tiende druk hebben we gekozen voor een naadloze aansluiting tussen het *Basisboek* en zijn Engelstalige pendant *Basics of Financial Management*. Voor het *Basisboek* is de consequentie daarvan dat de stof vanuit een meer internationaal perspectief aan de orde wordt gesteld. De voor de Nederlandse situatie van belang zijnde institutionele factoren (zoals belastingen en ondernemingsrecht) worden uiteraard nog steeds behandeld. Bij kernbegrippen is ook de Engelstalige benaming opgenomen.

We hebben enige onderwerpen toegevoegd, die in de negende druk niet (of zeer summier) aan bod kwamen. Het betreft de invloed van de cashflowcyclus op het werkkapitaal, de verwerking van onzekerheid in het kader van de investeringsselectie, de balanced scorecard en de customer profitability analysis.

Uiteraard is de stof, waar nodig, 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 website www.basisboekbe.noordhoff.nl. Op het studentendeel van de site zijn tevens extra opgaven, interactieve oefenvragen, samenvattingen en webcolleges van opgaven en begrippen opgenomen.

Vanaf de eerste druk, die meer dan een kwart eeuw geleden van de persen rolde, heeft het *Basisboek* zich mogen verheugen in een brede kring van afnemers. We hopen met deze tiende druk de basis te hebben gelegd voor een succesvolle voortzetting.

Op- en aanmerkingen van gebruikers, zowel docenten als studenten, 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 19
- 1.3 Ondernemingsactiviteiten 22
- 1.4 Rechtsvormen van ondernemingen 26
- 1.5 Omzetbelasting 37
- 1.6 Samenwerkingsvormen tussen ondernemingen 40
 - [Kernbegrippenlijst 44](#)
 - [Meerkeuzevragen 47](#)

2 Bedrijfseconomische vakgebieden en functies 51

- 2.1 Bedrijfseconomische vakgebieden 52
- 2.2 Relaties met andere vakgebieden 57
- 2.3 Bedrijfseconomische functies 58
 - [Kernbegrippenlijst 61](#)
 - [Meerkeuzevragen 62](#)

3 Financiële overzichten 65

- 3.1 Investing en financiering 66
- 3.2 Balans en resultatenrekening 67
- 3.3 Winst versus kasmutatie 70
 - [Kernbegrippenlijst 78](#)
 - [Meerkeuzevragen 79](#)

4 Ondernemingsplan 85

- 4.1 Ondernemingen in Europa en in Nederland: feiten en cijfers 86
- 4.2 Functies van het ondernemingsplan 88
- 4.3 Onderdelen van het ondernemingsplan 89
 - [Kernbegrippenlijst 96](#)
 - [Meerkeuzevragen 97](#)

DEEL 2

Financiering 101

- 5** **Investeringsprojecten 103**
 - 5.1 Investeringsprojecten en cashflow 104
 - 5.2 Beoordeling op basis van periodewinst 108
 - 5.3 Beoordeling op basis van cashflow 111
 - 5.4 Beoordeling op basis van cashflow met inachtneming van
 tijdvoorkeur 114
 - 5.5 Leasing 120
 - [Kernbegrippenlijst 123](#)
 - [Meerkeuzevragen 125](#)

- 6** **Werkkapitaalbeheer 129**
 - 6.1 De cashflowcyclus 130
 - 6.2 Voorraadbeheer 132
 - 6.3 Debiteurenbeheer 139
 - 6.4 Liquiditeitsbeheer 143
 - [Kernbegrippenlijst 146](#)
 - [Meerkeuzevragen 148](#)

- 7** **Eigen vermogen 153**
 - 7.1 Eigen vermogen bij ondernemingen zonder
 rechtspersoonlijkheid 154
 - 7.2 Eigen vermogen bij ondernemingen met rechtspersoonlijkheid 156
 - 7.3 Waarde van aandelen 158
 - 7.4 Reserves 160
 - 7.5 Aandelenemissie 163
 - [Kernbegrippenlijst 166](#)
 - [Meerkeuzevragen 168](#)

- 8** **Vreemd vermogen 173**
 - 8.1 Prijsvorming vreemd vermogen 174
 - 8.2 Bankleningen 176
 - 8.3 Obligatieleningen 178
 - 8.4 Vreemd vermogen op korte termijn 183
 - 8.5 Vorzieningen 187
 - [Kernbegrippenlijst 190](#)
 - [Meerkeuzevragen 192](#)

- 9** **Beoordeling van de financiële structuur 197**
 - 9.1 Ratioanalyse 198
 - 9.2 Rentabiliteitskengetallen 199
 - 9.3 Solvabiliteitskengetallen 206
 - 9.4 Liquiditeitskengetallen 207
 - [Kernbegrippenlijst 211](#)
 - [Meerkeuzevragen 213](#)

- 10** **Financiële markten 217**
 - 10.1 Beleggen 218
 - 10.2 Opties 222
 - 10.3 Futures 227
 - 10.4 Beleggingskengetallen 230
 - [Kernbegrippenlijst 234](#)
 - [Meerkeuzevragen 235](#)

DEEL 3

Management accounting 239

11 Kostenstructuur 241

- 11.1 Vaste en variabele kosten 242
- 11.2 Break-evenanalyse 250
- 11.3 De hefboomwerking van de kostenstructuur 255
 - [Kernbegrippenlijst 259](#)
 - [Meerkeuzevragen 261](#)

12 Kostencalculaties 265

- 12.1 Integrale kostprijs en normale bezetting 266
- 12.2 Direct costing 270
- 12.3 Absorption costing en direct costing als instrumenten ten behoeve van de besluitvorming 274
- 12.4 Economische levensduur en vervanging van duurzame productiemiddelen 278
 - [Kernbegrippenlijst 283](#)
 - [Meerkeuzevragen 285](#)

13 Indirecte kosten 291

- 13.1 Gevaren van onjuiste kostentoe rekening 292
- 13.2 Deelcalculatie en equivalentiecijfermethode 294
- 13.3 Opslagmethoden 296
- 13.4 Kostenplaatsenmethode 301
- 13.5 Activity based costing 308
- 13.5 Productkostprijs en klantkostprijs 311
 - [Kernbegrippenlijst 313](#)
 - [Meerkeuzevragen 315](#)

14 Budgettering en verschillenanalyse 319

- 14.1 Budgettering als beheersingsinstrument 320
- 14.2 Master budget 324
- 14.3 Verschillenanalyse 328
 - [Kernbegrippenlijst 336](#)
 - [Meerkeuzevragen 337](#)

DEEL 4

Financial accounting 341

15 Externe verslaggeving 343

- 15.1 Belanghebbenden en publicatieplicht 344
- 15.2 Jaarrekening 346
- 15.3 Directieverslag 352
- 15.4 Overige gegevens 353
 - [Kernbegrippenlijst 357](#)
 - [Meerkeuzevragen 359](#)

16 De jaarrekening nader bekeken 363

- 16.1 Balans 364
- 16.2 Resultatenrekening 376
- 16.3 Prijsgrondslagen 381
 - [Kernbegrippenlijst 389](#)
 - [Meerkeuzevragen 391](#)

17 Kasstroomoverzicht 395

- 17.1 Functie en status 396
- 17.2 Afleiding van het kasstroomoverzicht uit de jaarrekening 397
 - [Kernbegrippenlijst 404](#)
 - [Meerkeuzevragen 405](#)

18 Concernverslaggeving 409

- 18.1 Kapitaalbelangen 410
- 18.2 Consolidatie 413
 - [Kernbegrippenlijst 422](#)
 - [Meerkeuzevragen 423](#)

Antwoorden toetsen 426

Antwoorden meerkeuzevragen 435

Illustratieverantwoording 437

Register 438

Over de auteurs 442

Inleiding

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

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

Het boek bestaat uit vier delen: 1 *Bedrijfseconomie en onderneming*, 2 *Financiering*, 3 *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.

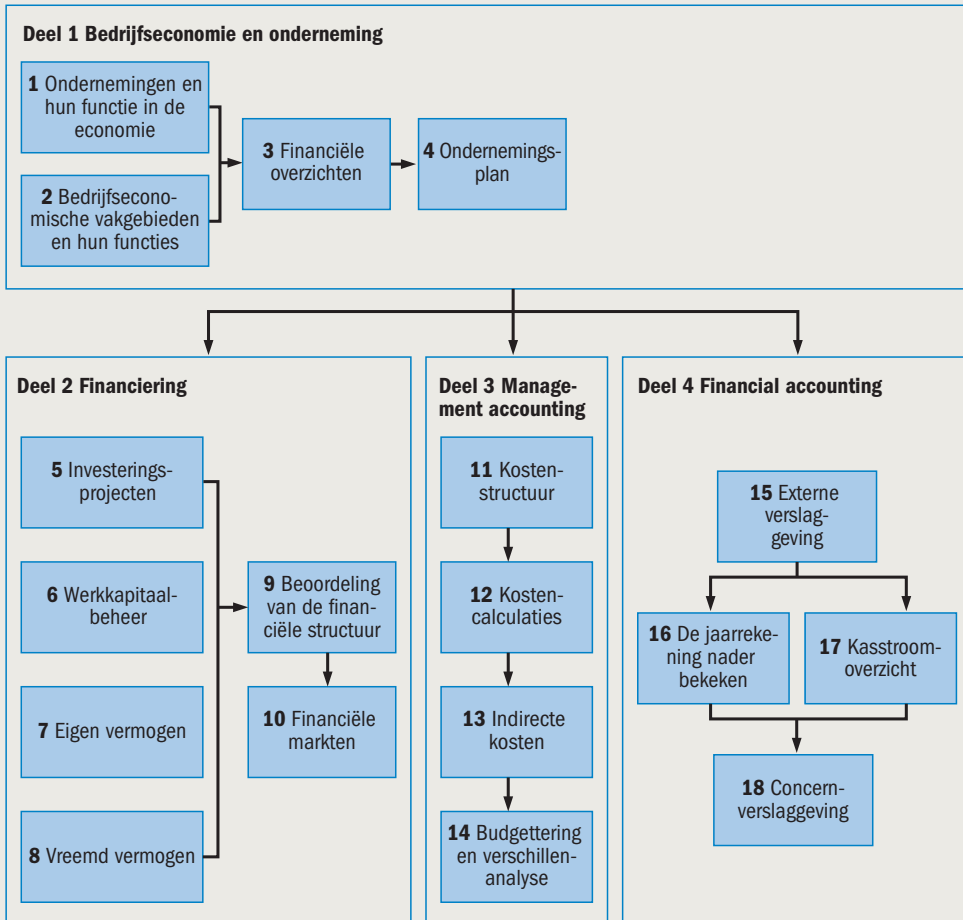
Bij de presentatie van de leerstof hebben we het uitgangspunt gehanteerd dat de student in principe in staat moet zijn zich de theorie zelfstandig eigen te maken. Ten behoeve van de zelfstudie wordt veel gebruikgemaakt van voorbeelden. Door middel van toetsvragen kan de student nagaan of de behandelde 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 en de toetsvragen 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 (www.basisboekbe.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 Excel-varianten 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 51
- 3 Financiële overzichten 65
- 4 Ondernemingsplan 85



1

Ondernemingen en hun functie in de economie

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

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

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

1.1 Consumenten en producenten

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

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

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

De *algemene economie (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 het werkteerrein 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 zich bezig met economische problemen van de maatschappij als geheel, zoals inflatie en werkloosheid.

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 een productieorganisatie in economische zin niet alleen een autofabriek, maar ook een autohandel en een autoreparateur. In paragraaf 1.3 worden deze verschillende vormen van productie besproken.

In het economische stelsel zoals wij dat kennen, is een belangrijke plaats weggelegd voor de ondernemingsgewijze productie. Ondernemingen (*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 verkocht.

De productiemiddelen kunnen bestaan uit grondstoffen/natuur enerzijds en uit machines, gebouwen en dergelijke anderzijds. Deze laatste worden

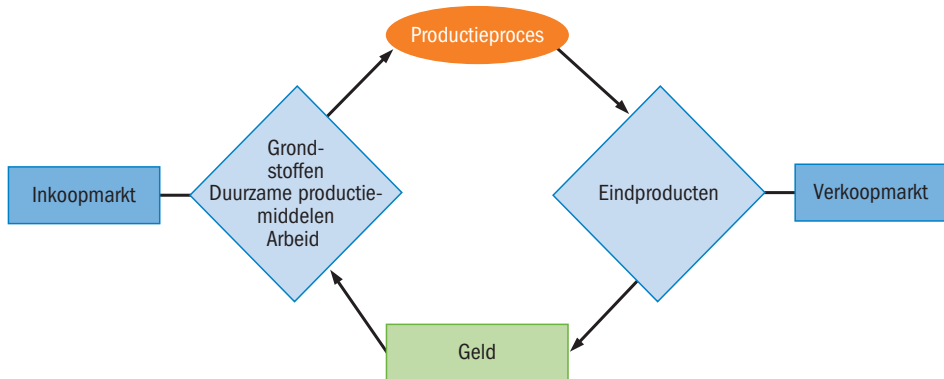
Algemene
economie

Bedrijfseconomie

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 bedrijfspand, de ketels voor de bierbereiding, vrachtauto's voor het transport, computers en nog vele andere productiemiddelen. Uiteraard vormen de werknemers een onmisbare schakel in het geheel.

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

Het samenwerkingsverband kan een formeel karakter hebben, waarbij de rechten en plichten van de bij de organisatie betrokken participanten schriftelijk zijn vastgelegd: in de statuten en in taakomschrijvingen worden dan de bevoegdheden van aandeelhouders, directie en medewerkers opgetekend. Anderzijds is er ook sprake van een productieorganisatie als 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 goedgemaakt 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 ondernemingsproces. 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. Efficiënt is een productieproces waarbij een gegeven hoeveelheid met zo gering mogelijke kosten wordt geproduceerd. Effectief is een productieproces dat een eindproduct oplevert dat in trek is bij de klanten, waar de klanten graag voor willen betalen.

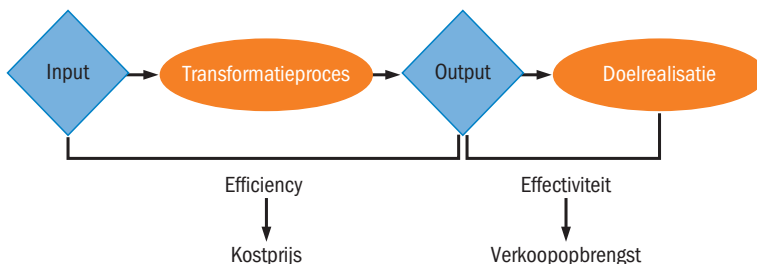
Efficiency
Effectiviteit

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. Deze kostprijs is dus een maatstaf voor de efficiency.

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

FIGUUR 1.2 Efficiency en effectiviteit in het voortbrengingsproces



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

Het behalen van winst staat bij een onderneming voorop; op welke manier die winst behaald wordt is een secundaire kwestie. Als een rederij constateert dat de scheepvaartactiviteiten geen winstperspectief meer bieden, zal zij er in principe geen moeite mee hebben om over te schakelen op een andere activiteit. Uiteraard zullen sommige medewerkers er verdriet van hebben dat er een rijk stuk scheepvaarthistorie verloren gaat, maar de financiële overwegingen gaan voor.

De winst vormt het doel, de activiteiten het middel.

We maken hierbij echter enige kanttekeningen:

- Streven naar winst 'tot elke prijs' is meestal niet aan de orde. De *continuïteit* (*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 dán beschikt de onderneming over de financiële middelen om zelfstandig te kunnen overleven. Voor de continuïteit van de onderneming is het wel noodzakelijk dat het winststreven ook vanuit langetermijnperspectief gezien wordt: een snelle winst pakken door inferieure producten als topkwaliteit aan te bieden, werkt op de lange termijn averechts.
- Tegenwoordig presenteren ondernemingen vaak een *mission statement*: ze geven aan welke doelen ze zichzelf stellen. Het winststreven komt hierin meestal niet prominent naar voren, wel zaken als de zorg voor het milieu, de arbeidsvreugde bij de werknemers, enzovoort. Uiteraard kan zo'n statement ook dienen om goede sier naar de buitenwacht te maken.

Continuïteit

Mission statement

Missie

Het leven van mensen verbeteren met zinvolle innovaties

Visie

Philips streeft ernaar middels innovaties de wereld om ons heen gezonder en duurzamer te maken. Ons doel is om in 2025 de levens van drie miljard mensen te hebben verbeterd. Wij bieden de beste werkomgeving voor mensen die onze passie delen en samen bieden we onze klanten en aandeelhouders ongekende meerwaarde.

Bron: Philips

- 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.

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.

**Markt-
mechanisme****Budget-
mechanisme****Privatisering**

- De *overheidssector (public sector)* bestaat uit het Rijk, de provincies, gemeenten en waterschappen. De overheid levert vooral *collectieve goederen en diensten*; dit zijn voorzieningen die tot stand gebracht worden voor de bevolking als geheel, zoals de infrastructuur, bescherming tegen het water, en veiligheid. Deze voorzieningen kunnen niet door ondernemingen voortgebracht worden, aangezien het *marktmechanisme* hier verstek laat gaan: consumenten kunnen niet alleen voor zichzelf een stukje bescherming tegen hoog water kopen. Vandaar dat voor de voortbrenging van collectieve goederen en diensten het *budgetmechanisme* wordt ingeschakeld: de overheid heft gedwongen bijdragen (belastingen) en stelt een budget beschikbaar waarmee de productie van de collectieve goederen kan worden gefinancierd.
Er zijn ook 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 'goede doelen' zoals het Rode Kruis. Deze laatste groep wordt wel aangeduid als de *fondsenwervende instellingen*, omdat zij proberen geld in te zamelen om een bepaald maatschappelijk nastrevenswaardig doel te bereiken.

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

- Non-profitinstellingen hebben als doel om bepaalde (maatschappelijk van belang geachte) voorzieningen tot stand te brengen. De activiteiten die zij verrichten zijn dus onlosmakelijk verbonden met dat doel. Artsen zonder Grenzen verricht geneeskundige activiteiten in ontwikkelingslanden omdat dat haar bestaansrecht is. Overschakeling op andere activiteiten uit financieel-economische overwegingen is niet aan de orde. De donateurs zouden er zeer grote bezwaren tegen hebben als de organisatie zich ineens met andere activiteiten zou gaan bezighouden. Aandeelhouders van een profitorganisatie als Unilever zullen er niet wakker van liggen als die de fabricage van wasmiddelen inruilt voor een andere activiteit, 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 'bijdragen om niet' in de vorm van contributies, donaties, subsidies, erfenissen en dergelijke. In beperkte mate kan een non-profitorganisatie ook 'op de markt' opereren, door bijvoorbeeld T-shirts met opdruk te verkopen.
- De beoordeling van de effectiviteit is bij non-profitinstellingen veel moeilijker dan bij ondernemingen. Bij die laatste geeft – zoals we eerder hebben geconstateerd – het winstcijfer de mate aan waarin zowel efficiënt als effectief is geproduceerd. Dit winstcijfer kan uiteraard niet gebruikt worden in de non-profitsector.
Een stichting die zich bezighoudt met slachtofferhulp is effectief als zij erin slaagt de problemen van haar cliënten zo goed mogelijk op te los-

sen. 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 2013 (eindigend op 30 juni) in \$

Baten

Baten uit fondsenwerving	131.890.374
Subsidies en overheidscontracten	48.219.397
Netwerk opbrengsten	16.210.347
Overige opbrengsten	69.971.451
Totaal	266.291.569

Lasten

Natuurbescherming	144.381.532
Voorlichting en educatie	81.737.392
Beheer en administratie	12.352.154
Fondsenwerving	27.664.528
Totaal	266.135.606
Resultaat	155.963

Bron: WWF Annual report 2013

TOETS 1.2

Het resultaat van het WWF over het boekjaar 2013 was positief. Waarom kan hieruit niet automatisch worden geconcludeerd dat het WWF het in dit boekjaar goed heeft gedaan?

1.3 Ondernemingsactiviteiten

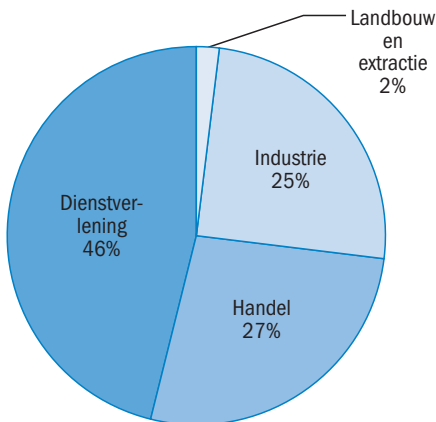
In paragraaf 1.1 hebben we een onderneming omschreven als een op winst gerichte productieorganisatie. De onderneming tracht winst te behalen door productiemiddelen in te kopen en die te gebruiken door ze om te zetten in goederen of diensten die verkocht worden tegen een hogere prijs dan de prijzen die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

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

- landbouw en extractie
- industrie
- handel
- dienstverlening

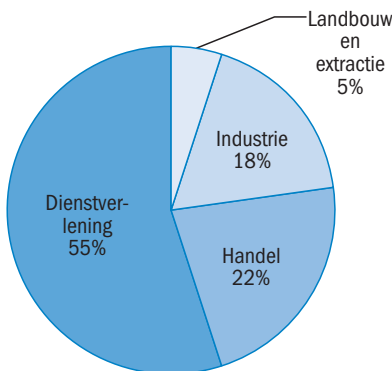
In de figuren 1.3a en 1.3b geven we een overzicht van het procentuele belang van de vier sectoren in de Europese en de Nederlandse economie.

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



Bron: Eurostat

FIGUUR 1.3b Aantal bedrijven per sector in Nederland (2013)



Bron: CBS

Landbouw en extractie

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

Industrie

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

Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen 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.

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.

Stukproductie

Massaproductie

TABEL 1.1 Verschillen tussen stuk- en massaproductie

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

Tussen de twee uitersten (stuk- en massaproductie) 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 suikerfa-

briek 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 vele 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.

Detailhandel

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 eindverbruiker van de goederen: de consument. De *groothandel* (*wholesale trade*) koopt in bij

Groothandel

de fabrikant en verdeelt de ingekochte partijen over de detailhandel. De groothandel wordt gekarakteriseerd door 'business-to-business': zowel de leveranciers als de klanten zijn bedrijven. Om zijn zelfstandige functie in het economisch leven waar te maken, zal de groothandel vooral sterk moeten zijn in het zorg dragen dat de juiste producten op de juiste tijd in de winkel liggen. Dat vereist belangrijke investeringen in logistieke systemen.

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

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.

Dienstverlening

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

Hieronder vallen bedrijven van zeer uiteenlopende aard.

We noemen enige belangrijke categorieën:

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

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



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

De Deense A.P. Møller – Maersk Group heeft met de werkmaatschappijen Maersk Line en APM Terminals het grootste deel van de wereldwijde containermarkt in handen. In 2013 nam Maersk het eerste van een nieuwe klasse containerschepen in de vaart. De triple-E schepen zijn momenteel de grootste schepen ter wereld met een lengte van 400 meter. Een schip kan 18 000 20-voets containers laden. Door verregaande automatisering kan een schip toe met dertien bemanningsleden.

TOETS 1.3

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

	1	2	3
Grondstofkosten	80%	73%	0%
Personeelskosten	7%	14%	96%
Overige kosten	13%	13%	4%
Totale kosten	100%	100%	100%

De ondernemingen zijn:

- Ahold, supermarktketen
- Randstad, uitzendbureau
- Royal Dutch Shell, fabrikant van olieproducten

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?

Rechtspersoonlijkheid

Er kan een hoofdindeling worden gemaakt tussen rechtsvormen waarbij de onderneming *rechtspersoonlijkheid* heeft en rechtsvormen waarbij dat niet het geval is. Als de onderneming rechtspersoon (*legal entity*) is, wordt zij zelf als partij beschouwd in de juridische overeenkomsten die het zaken doen 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 één 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, bv of (*corporation, joint stock company*) coöperatie.

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 in dienstbetrekking staan tot de eigenaar.

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

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

Eigen vermogen
Vreemd vermogen

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

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

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

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

De winst die behaald wordt met de eenmanszaak wordt belast met inkomstenbelasting (*income tax*) bij de ondernemer. 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.

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 (met name ingevolge de Algemene ouderdomswet) 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 (2014)

Schijf	Belastbaar inkomen	Percentage
1	t/m €19.645	36,35%
2	Vanaf €19.646 t/m €33.363	42%
3	Vanaf €33.364 t/m €56.531	42%
4	Vanaf €56.532 en hoger	52%

Ondernemers hebben recht op verschillende fiscale faciliteiten. Een van de gunstige regelingen is de *zelfstandigenaftrek*, waardoor ze een bedrag op hun winst in aftrek mogen brengen. In 2014 bedroeg de zelfstandigenaftrek €7.280.

Voor de winst die daarna nog overblijft, geldt dat 14% (2014) is vrijgesteld van belasting (mkb-winstvrijstelling).

Elke belastingplichtige voor de inkomstenbelasting heeft bovendien recht op een korting op het te betalen belastingbedrag. De algemene heffingskorting bedraagt €2.103 (2014), terwijl iedereen die inkomsten uit arbeid geniet bovendien recht heeft op een arbeidskorting. De arbeidskorting wordt bepaald op basis van het arbeidsinkomen. Voor een ondernemer is dit de winst uit onderneming voor zelfstandigenaftrek.

Arbeidskorting (2014)

Arbeidsinkomen meer dan	Arbeidsinkomen niet meer dan	Arbeidskorting
–	€ 8.913	1,807% × arbeidsinkomen
€ 8.913	€19.248	€161 + 18,724% × (arbeidsinkomen – €8.913)
€19.248	€40.721	€2.097
€40.721	€83.971	€2.097 – 4% × (arbeidsinkomen – €40.721)
€83.971	–	€367

Daarnaast zijn er nog extra heffingskortingen voor bijvoorbeeld alleenstaande ouders.

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

Af:	Behaalde winst Zelfstandigenaftrek	
<hr/>		
Af:	Winst na aftrek van zelfstandigenaftrek Winstrijstelling	(14% van de winst na zelfstandigenaftrek)
<hr/>		
	Belastbare winst × Tarief	(volgens tabel)
<hr/>		
Af:	Belastingbedrag Heffingskortingen	
<hr/>		
	Daadwerkelijk te betalen belasting	

TOETS 1.4

Van Dam drijft een eenmanszaak in Nederland en behaalt dit jaar 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.

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

Boekhoud-
verplichting

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 deelnemers 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* (*joint and several 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*).

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 der 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.

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* 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 ondernemingsschulden.

Ook de commanditaire vennoten betalen over hun aandeel in de ondernemingswinst inkomstenbelasting. Ze kunnen echter geen recht doen gelden op de ondernemingsfaciliteiten.

1
Hoofdelijk
aansprakelijk

Commanditaire
vennootschap

Kapitaalvennootschap

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

Het eigen vermogen is verdeeld in *aandelen* (*shares*). De gezamenlijke aandeelhouders vormen de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA) (*shareholders meeting*). 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 één of een beperkt aantal aandeelhouders bij de onderneming dan bij een nv. Vooral bij bv's die ontstaan vanuit een eenmanszaak of een personenvennootschap is er sprake van één 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.

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 ondernemings schulden te voldoen.

De belastingheffing over de winst van bv en nv is nogal gecompliceerd, omdat er zowel belasting wordt geheven bij de vennootschap als bij de aandeelhouders. De winst van bv en nv wordt getroffen door vennootschapsbelasting (*corporate tax*).

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

Aandelen

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 €20.000 vennootschapsbelasting. De winst na belastingen is €80.000. Deze wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders, die er gezamenlijk €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 €25.000. 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 (2014)

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

De aandeelhouder betaalt inkomstenbelasting. 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 business interest holder). Hij wordt belast in box 2 van de inkomstenbelasting (tarief in 2014 22% tot €250.000 en 25% over het meerdere) voor het dividend dat hij van de vennootschap krijgt uitgekeerd en voor de eventuele winst die hij behaalt met de verkoop van zijn aandelen. Het voorgaande houdt in dat van elke euro winst ten minste 37,6% is afgeroomd, voordat die de aandeelhouder bereikt: eerst wordt er bij de onderneming minimaal 20% vennootschapsbelasting geheven, en van het restant ad 80% dat wordt uitgekeerd, wordt nog eens minimaal 17,6% (22% van 80%) wegbelast door de inkomstenbelasting. In totaal gaat het dus om 37,6%.

**Aanmerkelijk-
belanghouder**

Vaak kent een bv maar één aandeelhouder, die zichzelf benoemt tot directeur: de directeur-grootaandeelhouder (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 altijd een inkomen gehaald wordt uit de aandelen dat gelijk is aan 4% van de waarde van die aandelen.

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

VOORBEELD 1.7

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.

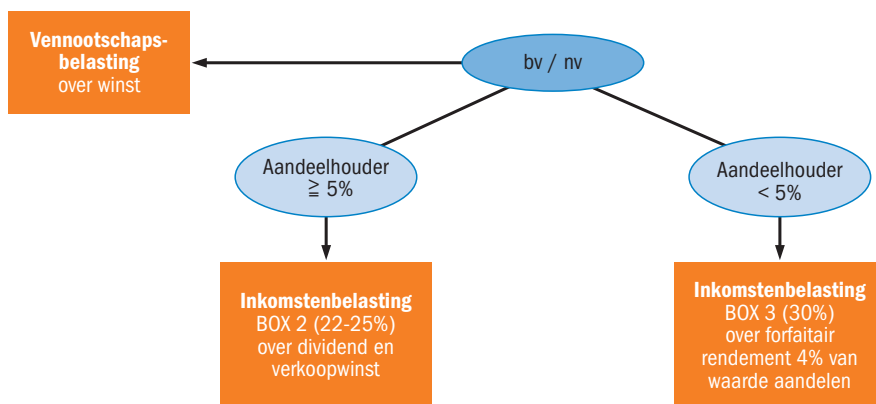
De bv dient over €120.000 vennootschapsbelasting te betalen, zijnde: 20% van €120.000 = €24.000.

J. Zalk is aanmerkelijkbelanghouder; hij is inkomstenbelasting verschuldigd over €77.600 (97% van €80.000). In box 2 wordt 22% van dat bedrag geheven, ofwel €17.072.

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

We geven de fiscale positie van vennootschap en aandeelhouders in figuur 1.4 weer.

FIGUUR 1.4 Fiscale positie vennootschap en aandeelhouders



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

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

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

Verschillen tussen bv en nv

We noemen de drie belangrijkste verschilpunten tussen beide kapitaalvennootschapsvormen:

- 1 Bv's kennen alleen aandelen *op naam*, terwijl het bij nv's ook mogelijk is dat aandelen *aan toonder* uitstaan, hetgeen wil zeggen dat ze op juridisch eenvoudige wijze van eigenaar kunnen wisselen. Beursgenoteerde ondernemingen zijn daarom altijd nv's.
- 2 In de statuten van een bv kan een *blokkeringsclausule* worden opgenomen, die beperkingen oplegt aan de aandeelhouder bij de verkoop van zijn aandelen. Zo kan bijvoorbeeld bepaald zijn dat de aandeelhouder zijn aandelen eerst ter verkoop moet aanbieden aan zijn medeaandeelhouders. Bij een nv mag de vrije overdraagbaarheid niet beperkt worden.
- 3 Voor de oprichting van een nv is een minimum beginkapitaal van €45.000 vereist, bij de bv is er geen minimumkapitaal.

Blokkeringsclausule

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	Societa a responsabilita limitata (Srl)	Societa 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
waarborgmaat-
schappij

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

TOETS 1.5

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

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

De financiering van coöperaties is een lastig punt. Er is geen aandelenkapitaal; winsthouding ligt gevoelig, omdat winst maken door de coöperatie betekent dat zij haar leden te lage prijzen heeft betaald (bij een productiecoöperatie) of te hoge prijzen heeft gevraagd (bij een inkoopcoöperatie). Ter voorziening in de financieringsbehoefte worden soms 'ledencertificaten' uitgegeven, die het karakter hebben van langlopende leningen. De continuïteit van de coöperatie wordt gewaarborgd doordat bepaald kan zijn dat leden niet van de ene dag op de andere de coöperatie mogen verlaten; bovendien kunnen de leden verplicht worden al hun zaken met de coöperatie te doen.

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

De coöperatie heeft publicatieplicht.

We vatten de 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	Neen	Neen	Storting privévermogen eigenaar	Staat of valt met persoon eigenaar	Volledig aansprakelijk	Ondernemer: box 1 inkomstenbelasting	Neen
Vennootschap onder firma/Maatschap	Neen	Neen	Storting privévermogen door vennoten Inkoop door nieuwe vennoot	Wegvallen vennoten worden opgevangen door andere vennoten, maar kans op conflicten	Hoofdelijk aansprakelijk (bij maatschap voor gelijke delen)	Vennoten: box 1 inkomstenbelasting	Neen
Commanditaire vennootschap	Neen	Ja	Storting privévermogen. Inkoop door nieuwe behurende of commanditaire vennoot	Minder kans op conflicten, omdat vermogen kan worden aangetrokken zonder dat er een leider bij komt	Behurende vennoten: hoofdelijk aanspr. Comm. vennoten: tot bedrag inbreng	Vennoten: box 1 inkomstenbelasting (commanditaire vennoten geen ondernemers-faciliteiten)	Neen
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 paragraaf 1.4 zijn – bij de bespreking van de rechtsvormen – de belastingen besproken die geheven worden over de winst die de onderneming gemaakt heeft.

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

In deze paragraaf bespreken we de omzetbelasting (*value added tax*), 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 één of twee gereduceerde tarieven van ten minste 5% hanteren.

In Nederland is het standaardtarief van de omzetbelasting 21%. Het tarief wordt toegepast op de verkoopprijs van het goed of de dienst. De onderneming zal de belasting ‘afwentelen’ op haar afnemer, door de verkoopprijs met het belastingbedrag te verhogen.

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

VOORBEELD 1.8

Een fabrikant van huishoudelijke artikelen maakt onder andere een air-fryer met een kostprijs van €100. Hij verkoopt de air-fryers 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 air-fryer 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 air-fryer	€ 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 air-fryer	€ 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 belasting ad €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 air-fryer	€ 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 in Voorbeeld 1.8

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

- In de resultatenrekening (zie hoofdstuk 3) speelt de omzetbelasting geen rol. Zowel omzet als kosten worden exclusief btw gepresenteerd.
- Normaliter wordt één keer per drie maanden met de belastingdienst afgerekend. Het saldo van verschuldigde en terug te vorderen omzetbelasting wordt dan betaald aan de belastingdienst (of wordt ontvangen van de belastingdienst als de terug te vorderen omzetbelasting groter is dan de te betalen omzetbelasting).
- 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*.

Kostprijsverhogende belasting

TOETS 1.6

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

Bijzondere situaties in de omzetbelasting

- *Laag tarief*

Op sommige leveringen van goederen of diensten is een gereduceerd tarief (in Nederland 6%) van toepassing. Dit betreft onder andere voedingsmiddelen.

- *Vrijstellingen*

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

Een vrijstelling heeft twee gevolgen:

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

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 als doel om consumptieve bestedingen in het betreffende land te treffen. Goederen die vanuit Nederland verkocht worden naar het buitenland, worden in Nederland niet getroffen door omzetbelasting. Ze

Nul-tarief

worden in het bestemmingsland getroffen met omzetbelasting (voor zover die in dat land geheven wordt). De goederen gaan 'belasting schoon' de grens over; dit wordt bereikt door het *nul-tarief* toe te passen.

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. De leverantie naar Amerika wordt niet getroffen door Nederlandse omzetbelasting. Het is aan de Verenigde Staten om over die partij belasting te heffen.

Een Nederlandse onderneming die goederen importeert uit het buitenland is bij de invoer Nederlandse omzetbelasting verschuldigd. Deze omzetbelasting kan zij vervolgens weer terugvorderen als zij de ingevoerde goederen gebruikt voor belaste prestaties.

1.6 Samenwerkingsvormen tussen ondernemingen

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

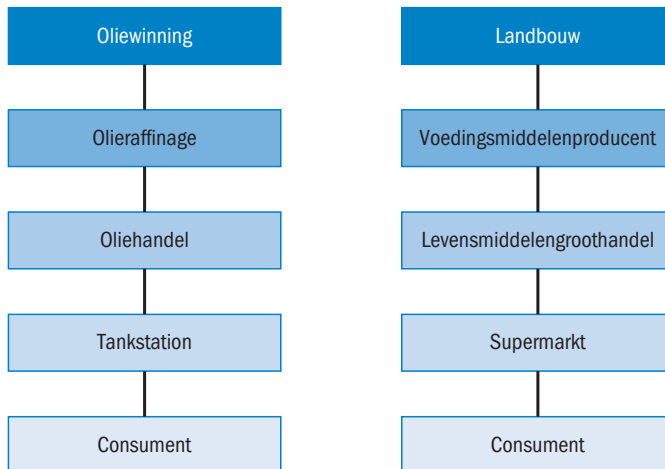
Fusie en overname

Als een onderneming wil 'groeien', kan zij zelf nieuwe activiteiten gaan opstarten. Het is vaak echter gemakkelijker om groei niet op eigen kracht te bereiken, maar door een ander bedrijf over te nemen. 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 één schakel van een bedrijfskolom vormen een *bedrijfstak* (*industry*).

We laten in figuur 1.5 twee bedrijfskolommen zien.

FIGUUR 1.5 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').
- 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'.
- 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. 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.

Integratie

Parallellisatie

Conglomeraten

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.

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

Volledige mededinging

Monopolie

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-concurrentieregels 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 karteldeelner 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 daarbijbehorende concurrentieverhoudingen behoort tot het terrein van de algemene economie, maar heeft uiteraard belangrijke consequenties voor de bedrijfseconomie.



De Europese markt voor noordzeegarnalen wordt gedomineerd door Nederlandse garnalenhandelaren. Op deze markt is sprake van een beperkt aantal aanbieders. De Heiploeg Group met hoofdvestiging in Zoutkamp is in Europa toonaangevend als garnalenleverancier en naar eigen zeggen de nummer 1 in noordzeegarnalen. Per jaar levert Heiploeg ongeveer 35 miljoen kg gereed product. Eind 2013 werd bekend dat vier grote leveranciers van noordzeegarnalen al zeker negen jaar een kartel vormden. De bedrijven spraken met elkaar prijzen af en verdeelden

de verkoopvolumes van noordzeegarnalen in Nederland, België, Duitsland en Frankrijk. De Europese Commissie legde de vier handelaren een totale boete van €28,7 mln op. Eén van de vier, Klaas Puul, hoeft op basis van de clementieregeling niets te betalen, omdat hij het kartel aan het licht bracht. In 2003 stelde de Nederlandse kartelwaakhond NMa (nu ACM) al vast dat er sprake was van verboden vangstbeperkings- en prijsafspraken voor noordzeegarnalen. De NMa legde toen boetes in de sector op van in totaal circa €6 mln.

Kernbegrippenlijst

1

Aanmerkelijkbelanghouder <i>Substantial business 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.
Bedrijfseconomie <i>Business economics</i>	Deelwetenschap van de economie die zich bezighoudt met het economisch handelen binnen bedrijven.
Bedrijfskolom <i>Supply chain</i>	De reeks ondernemingen die elkaar in de bewerking van een product opvolgen.
Bedrijfstak <i>Industry</i>	De gezamenlijke ondernemingen in een schakel van de bedrijfskolom.
Beherende vennoot <i>General partner</i>	Vennoot in een commanditaire vennootschap die zowel leider als eigenaar is.
Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid <i>Limited liability company</i>	Ondernemingsvorm met rechtspersoonlijkheid en een in aandelen, die niet vrij overdraagbaar zijn, verdeeld maatschappelijk kapitaal.
Commanditaire vennoot <i>Limited partner</i>	Vennoot in een commanditaire vennootschap die geen leiding uitoefent, maar alleen eigenaar is.
Commanditaire vennootschap <i>Limited partnership</i>	Samenwerkingsverband tussen twee of meer personen waarbij een of meer personen uitsluitend als geldverschaffer optreden.
Coöperatie <i>Cooperative</i>	Vereniging die een bedrijf uitoefent ten behoeve van haar leden.
Economie <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.
Eenmanszaak <i>Sole proprietorship</i>	Ondernemingsvorm waarbij leiding en eigendom berusten bij één persoon.
Effectiviteit <i>Effectiveness</i>	De doelgerichtheid van het productieproces; het produceren van goederen of diensten die door de klant op prijs worden gesteld.

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

Stukproductie
Job production

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

Vennootschap onder firma
Partnership

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 en één commanditaire vennoot. Beherend vennoot A heeft €100.000 aan vermogen ingebracht, beherend vennoot B €50.000 en de commanditaire vennoot C neemt voor €450.000 deel. De vennootschap heeft in totaal een schuld van €1 mln. 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** Samen sterker 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.