

TENTAMENTRAINER

# Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties

A. Heezen



Noordhoff Uitgevers

Eerste druk



# Tentamentrainer Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties

**Drs. A.W.W. Heezen**

---

Eerste druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

*Ontwerp omslag:* G2K Designers Groningen/Amsterdam  
*Omslagillustratie:* iStockPhoto

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

0 / 14

**Deze uitgave is gedrukt op FSC-papier.**

© 2014 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

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

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

ISBN (ebook) 978-90-01-85270-2  
ISBN 978-90-01-83432-6  
NUR 782

# Inhoud

<b>Inleiding</b>	7	3.3.4	Omzetprognose	24	
<b>Deel 1</b>		3.4	Investeringsbegroting	25	
<b>Inleiding</b>	9	3.5	Personeelsplan	25	
<b>1 Betekenis van de bedrijfseconomie</b>	10	3.6	Financieringsplan	25	
1.1	Economie en bedrijfseconomie	10	3.7	Liquiditeitsbegroting	26
1.2	Bedrijfshuishouding	11	3.8	Resultatenbegroting	26
1.2.1	Productie	11	3.9	Begrote eindbalans	27
1.2.2	Organisatie	12	3.10	Financiële besturing	27
1.2.3	Goederen- en geldstromen	12	3.11	Break-even punt	28
1.2.4	Financieel-economisch zelfstandig	12	3.12	Scenarioanalyse	28
1.3	Bedrijfstak en bedrijfskolom	13	3.13	Enkele slotopmerkingen	28
1.4	Doelstellingen van organisaties	13			
1.5	Concurrentieverhoudingen	14			
1.5.1	Het vijfkrachtenmodel van Porter	14			
1.5.2	Marktvormen	15			
<b>2 Ondernemingsvormen</b>	16	<b>Deel 2</b>			
2.1	Persoonlijke en onpersoonlijke ondernemingsvormen	16	<b>Besturing vanuit een kosten- en opbrengstenperspectief</b>	29	
2.2	Eenmanszaak	16	<b>4 Kosten en kostensoorten</b>	30	
2.3	Maatschap	17	4.1	Gelduitgaven en kosten	30
2.4	Vennootschap onder firma	17	4.2	Geldontvangsten en opbrengsten	30
2.5	Commanditaire vennootschap	18	4.3	Kosten van een product	31
2.6	Naamloze vennootschap	18	4.4	Kostenindelingen	31
2.6.1	Bestuur en kapitaal van de nv	18	4.5	Kosten van grond- en hulpstoffen	32
2.6.2	Rechten en plichten van de nv	19	4.5.1	Afval en uitval	32
2.7	Besloten vennootschap	20	4.5.2	Voorraadkosten in verband met hulpstoffen, grondstoffen en halffabricaten	32
2.8	Verenigingen	21	4.6	Kosten van arbeid	33
2.8.1	Gewone vereniging	21	4.6.1	Arbeidsproductiviteit	33
2.8.2	Onderlinge waarborgmaatschappij	21	4.6.2	Flexibele werktijden	34
2.8.3	Coöperatie	21	4.6.3	Human resource management	34
2.9	Stichting	21	4.6.4	Arbowetten	34
2.10	Ondernemingsvormen en belastingen	21	4.7	Berekening van loonkosten	34
2.10.1	Vennootschapsbelasting	21	4.7.1	Productieve uren	34
2.10.2	Inkomstenbelasting	22	4.7.2	Totale loonkosten	34
2.10.3	Gevolgen van de belastingheffing	22	4.7.3	Het uurtarief	35
2.11	Overzicht rechtsvormen	22	4.7.4	Factoren die de loonkosten beïnvloeden	35
<b>3 Ondernemingsplan</b>	23	4.8	Kosten van duurzame productiemiddelen	35	
3.1	Onderdelen van het ondernemingsplan	23	4.8.1	Duurzaam productiemiddel	35
3.1.1	Starten van een eigen onderneming	23	4.8.2	Economische en technische levensduur	36
3.1.2	Ondernemingsplan voor een bestaande onderneming	23	4.8.3	Geldswaarde van de werkeenheden	36
3.2	Omschrijving van de activiteiten	23	4.8.4	Wijzigingen in de economische levensduur	36
3.3	Marketingplan	23	4.8.5	Directe en indirecte opbrengstwaarde	36
3.3.1	Brancheonderzoek	24	4.9	Afschrijvingsmethoden	36
3.3.2	Omgevingsanalyse	24	4.9.1	Afschrijvingsmethoden waarbij we de vermogenskosten afzonderlijk berekennen nadat de afschrijvingen zijn vastgesteld	36
3.3.3	Marketingmix en bedrijfsformule	24	4.9.2	Afschrijvingsmethoden waarbij afschrijvings- en vermogenskosten gelijktijdig worden bepaald	37
		4.10	Kosten van grond	37	
		4.10.4	Vermogenskosten in verband met grond	37	
		4.10.5	Huur van grond	37	
		4.11	Kosten van diensten van derden	37	
		4.12	Kosten van belastingen	38	
		4.13	Kosten van vermogen	38	

## 5 **Kostprijsberekening** 39

- 5.1 Kostprijs en markt 39
- 5.2 Variabele en vaste kosten 39
  - 5.2.1 Variabele kosten 39
  - 5.2.2 Vaste kosten 39
    - 5.2.3 Gemengde kosten 40
- 5.3 Integrale kostprijs 40
  - 5.3.1 Kostprijsberekening bij een dienstverlenende organisatie 40
  - 5.3.2 Normale en werkelijke productie 40
  - 5.3.3 Standaardkosten 40
- 5.4 Kostenverbijzondering 41
  - 5.4.1 Directe en indirecte kosten 41
  - 5.4.2 Toerekening van de directe kosten aan de producten 42
  - 5.4.3 Toerekening van de indirecte kosten aan de producten 42
- 5.5 Initiële kosten 45
  - 5.5.1 Technische initiële kosten 45
  - 5.5.2 Commerciële initiële kosten 45

## 6 **Integrale kostprijsmethode en variabele kostencalculatie** 46

- 6.1 Twee methoden om het resultaat te bepalen 46
- 6.2 Integrale kostprijsmethode 46
- 6.3 Variabelekostencalculatie 47
- 6.4 Verschillen tussen de integrale kostprijsmethode en de variabele kostencalculatie 47
  - 6.4.1 Verklaring voor de verschillen tussen de integrale kostprijsmethode en de variabele kostencalculatie 47
  - 6.4.2 Toerekening van de vaste productiekosten volgens de integrale kostprijsmethode en de variabele kostencalculatie 47
  - 6.4.3 Toepassingen 48
  - 6.4.4 Fabricagekostprijs en commerciële kostprijs 48
- 6.5 Break-even berekeningen 48
  - 6.5.1 Break-even punt 48
  - 6.5.2 Break-even analyse bij vervoerbedrijven 48
  - 6.5.3 Andere toepassingen 48

## 7 **Budgettering en verschillenanalyse** 49

- 7.1 Leiding van een organisatie 49
- 7.2 Planning op lange en korte termijn 49
- 7.3 Budgetting als sturingsinstrument 49
- 7.4 Budgettering van een productieonderneming 50
- 7.5 Budgettering van kosten 50
- 7.6 Het budgetteringsproces 50
- 7.7 Budgettering van het productieproces 51
- 7.8 Vergelijking van het productiebudget en de werkelijke productiekosten 51
  - 7.8.1 Verschillen op variabele productiekosten 51
  - 7.8.2 Verschillen op vaste productiekosten 51
- 7.9 Budgettering van het verkoopproces 51
- 7.10 Vergelijking van het verkoopbudget en de werkelijke verkoopresultaten 51

- 7.10.1 Verschillenanalyse met betrekking tot de opbrengsten 51
- 7.10.2 Verschillenanalyse met betrekking tot de verkoopkosten 52
- 7.11 Responsibility accounting 52

## 8 **Beslissingondersteunende calculaties** 53

- 8.1 Lange- en kortetermijnbeslissingen 53
- 8.2 Investeringsselectie 53
  - 8.2.1 Investeren 53
  - 8.2.2 Investeringsproject 53
- 8.3 Beoordeling investeringsproject 53
- 8.4 Methoden om investeringsvoorstellen te beoordelen 54
  - 8.4.1 Boekhoudkundige terugverdienperiode (BTP) 54
  - 8.4.2 Gemiddelde boekhoudkundige rentabiliteit (GBR) 54
    - 8.4.3 Economische methoden 54
    - 8.4.4 Berekening economische terugverdientijd 55
    - 8.4.5 Nettocontantwaardemethode 55
  - 8.5 Keuze uit verschillende investeringsmogelijkheden 55
- 8.6 Vergelijking van de selectiemethoden 55
  - 8.6.1 Voor- en nadelen boekhoudkundige terugverdienperiode 55
  - 8.6.2 Voor- en nadelen gemiddelde boekhoudkundige rentabiliteit 55
  - 8.6.3 Voor- en nadelen economische terugverdienperiode 55
  - 8.6.4 Voor- en nadelen nettocontantwaardemethode 56
  - 8.6.5 Algemene conclusie 56
- 8.7 Keuze van de productiemethode 56
- 8.8 Zelf produceren of werk uitbesteden? 56
- 8.9 Differentiële calculatie 56

## Deel 3 **Besturing vanuit een financieringsperspectief** 58

### 9 **Vermogensbehoefte** 59

- 9.1 Bepaling van de vermogensbehoefte 59
  - 9.1.1 Vaste activa 59
  - 9.1.2 Vlottende activa 59
- 9.2 Diversiteitsverschijnsel 60
  - 9.2.1 Gevolgen diversiteitsverschijnsel voor de totale vermogensbehoefte 60
  - 9.2.2 Intensieve financiering 60
- 9.3 Vermindering van de vermogensbehoefte door factoring en/of leasing 60
  - 9.3.1 Factoring 60
  - 9.3.2 Leasing 61
- 9.4 Vermindering van de vermogensbehoefte door huur en outsourcing 61
- 9.5 Werkkapitaalbeheer en Enterprise Resources Management (ERM) 62

## 10 Vormen van eigen vermogen 63

- 10.1 Behoeftte aan eigen vermogen 63
- 10.2 Eigen vermogen 63
- 10.3 Aandelenkapitaal 64
- 10.4 Soorten aandelen 64
  - 10.4.1 Drie vormen aandelen 64
  - 10.4.2 Dematerialisatie 65
- 10.5 Waarde van een aandeel 65
  - 10.5.1 Nominale waarde 65
  - 10.5.2 Boekwaarde van het eigen vermogen 65
  - 10.5.3 Intrinsieke waarde en rentabiliteitswaarde 65
  - 10.5.4 Beurswaarde 65
- 10.6 Preferente aandelen 65
- 10.7 Dividendbetalingen 66
- 10.8 Emissie van aandelen 66
- 10.9 Emissieprijs 67
- 10.10 Mutaties in het aandelenvermogen 68
  - 10.10.1 Herkapitalisatie 68
  - 10.10.2 Afstempelen van aandelen 68
  - 10.10.3 Aandelensplitsing 68
  - 10.10.4 Stockdividend 68
  - 10.10.5 Inkoop eigen aandelen 68
- 10.11 Reserves 68

## 11 Vormen van vreemd vermogen 70

- 11.1 Behoeftte aan vreemd vermogen 70
- 11.2 Vreemd vermogen 70
- 11.3 Indeling vreemd vermogen naar looptijd 70
- 11.4 Vormen van vreemd vermogen op lange termijn 70
  - 11.4.1 Obligatieleningen 70
  - 11.4.2 Converteerbare obligaties 71
  - 11.4.3 Overige leningen 72
- 11.5 Vormen van vreemd vermogen op korte termijn 72
  - 11.5.1 Rekening-courantkrediet 72
  - 11.5.2 Leverancierskrediet 73
  - 11.5.3 Afnemerskrediet 73
  - 11.5.4 Nog te betalen bedragen 73
- 11.6 Voorzieningen 73
- 11.7 Zekerheidstelling 73
  - 11.7.1 Cessie van vorderingen 73
  - 11.7.2 Pandrecht 74
- 11.8 Financiering midden- en kleinbedrijf 74
  - 11.8.1 Kredietverstrekking aan MKB-ondernemingen 74
  - 11.8.2 Bevorderen van kredietverstrekking aan MKB-ondernemingen 74
  - 11.8.3 Kredietverstrekking op korte termijn 75
- 11.9 Dienstverlenende organisaties zonder winstoogmerk 75

## 12 Analyse van de financiële structuur 76

- 12.1 Het begrip financiële structuur 76
- 12.2 Afstemming tussen vermogensbehoefte en financieringswijze 76
- 12.3 Partiële en totale financiering 76
  - 12.3.1 Partiële financiering 76

- 12.3.2 Totale financiering 76
- 12.3.3 Goudenbalansregel 77
- 12.4 Verhouding tussen vreemd en eigen vermogen 77
- 12.5 Interne financiering 77
- 12.6 Berekening van kengetallen 77
  - 12.6.1 Stroom- en voorraadgrootheden 78
  - 12.6.2 Historische kosten en recente prijzen 78
  - 12.6.3 Gebruik van kengetallen 78
- 12.7 Rentabiliteit 78
  - 12.7.1 Winstgevendheid van een onderneming 78
  - 12.7.2 Rentabiliteitskengetallen 78
  - 12.7.3 Hefboomwerking van de vermogensstructuur 79
  - 12.7.4 Rentedekkingsfactor 80
  - 12.7.5 Risicobeheer 80
- 12.8 Liquiditeit 81
  - 12.8.1 Current ratio 81
  - 12.8.2 Nettowerkkapitaal 81
  - 12.8.3 Quick ratio 81
  - 12.8.4 Bezwaren van liquiditeitskengetallen 82
- 12.9 Solvabiliteit 82
  - 12.9.1 Debt ratio 82
  - 12.9.2 Leencapaciteit 82
  - 12.9.3 Weerstandsvermogen 82
- 12.10 Activiteitskengetallen 82
- 12.11 Verbanden tussen diverse kengetallen 83
- 12.12 Vergelijking van kengetallen 84
- 12.13 Kasstroomoverzicht 84
- 12.14 Financiering vanuit de bank gezien 84
- 12.15 Beleggingskengetallen 85
  - 12.15.1 Kengetallen die uitgaan van de uitgekeerde winsten 85
  - 12.15.2 Kengetallen die uitgaan van de beurskoers van het aandeel 85
- 12.16 Functies binnen het financieel management 86

## Deel 4

### Waarde, resultaat en externe verslaggeving 87

## 13 Waardering en resultaatbepaling 88

- 13.1 Waardering en resultaatbepaling bij een going-concern 88
  - 13.1.1 Waarde en winst 88
  - 13.1.2 Wettelijke voorschriften van waardering en resultaatbepaling 88
    - 13.1.3 Waarderings- en resultaatbepalingsmethoden 89
    - 13.1.4 Voorbeeld waarderings- en resultaatbepalingsmethoden 89
    - 13.1.5 Vervangingswaarde en materiële vaste activa 89
    - 13.1.6 Verband tussen winst en mutatie kas 90
    - 13.1.7 Vergelijking van de resultaatbepalingsmethoden voor de praktijk 90
  - 13.2 Waardering van ondernemingen bij fusie en overname 90
    - 13.2.1 Boekhoudkundige benadering 91
    - 13.2.2 Economische benadering 91

13.3	Waardering bij faillissement	92	14.5.1	Criteria	97
13.3.1	Procedure bij faillissement	92	14.5.2	Accountantscontrole en accountantsverklaring	97
13.3.2	Waardering van de activa	92	14.6	Hoofdindeling van de balans	98
13.3.3	Verdeling van de waarde van de failliete boedel	93	14.6.1	Immateriële vaste activa	98
13.3.4	Positie van de geldgever (schuldeiser)	93	14.6.2	Materiële vaste activa	99
<b>14</b>	<b>Externe verslaggeving</b>	<b>94</b>	14.6.3	Financiële vaste activa	99
14.1	Externe verslaggeving vanuit een internationaal perspectief	94	14.6.4	Consolidatie	99
14.2	Functies van verslaggeving	94	14.6.5	Vlottende activa	100
14.3	Wettelijke verplichtingen	95	14.6.6	Eigen vermogen	100
14.4	Financieel verslag	96	14.6.7	Voorzieningen	100
14.4.1	Bestuursverslag (directieverslag)	96	14.6.8	Schulden	100
14.4.2	Jaarrekening	96	14.7	Hoofdindeling van de winst- en verliesrekening	101
14.4.3	Overige gegevens	97	14.8	Modellen voor de balans en de winst- en verliesrekening	101
14.5	Publicatieplicht	97	14.9	Rechtspleging inzake het financieel verslag	101
			14.10	Financieel verslag als verantwoording	101



# Inleiding

*Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties* sluit aan bij de recente ontwikkelingen in het onderwijs en binnen het vakgebied bedrijfseconomie.

Deze tentamentrainer geeft een samenvatting en een overzicht van de belangrijkste begrippen per hoofdstuk/paragraaf uit de 5e druk van dit boek (ISBN 978-90-01-80949-2). De tentamentrainer is gemaakt om je studie op de hoofdpunten van dit vakgebied te vereenvoudigen. Je krijgt op deze manier een overzicht op hoofdlijnen. In deze tentamentrainer wordt verwezen naar *Bedrijfseconomie voor het besturen van organisaties*; voor het volledige begrip van de stof en de juiste context is het hoofdboek onontbeerlijk. De optimale studieroute is dan ook om eerst het boek te bestuderen met de daarbij behorende opgaven, om vervolgens de stof te herhalen en te trainen met de tentamentrainer.

Per (sub-)paragraaf zijn de definities en waar relevant opsommingen en formules weergegeven, zodat de kern van die paragraaf duidelijk is en een kapstok is voor verdere vormt. Je kunt het optimaal inzetten voor het herhalen van de kern van de stof.

Bij de methode hoort de website [www.bedrijfseconomieheezen.noordhoff.nl](http://www.bedrijfseconomieheezen.noordhoff.nl). De code bij het boek geeft toegang tot de verschillende onderdelen van deze website. Op de site staat onder andere een uitgebreide interactieve toetsenbank, die je heel goed kunt gebruiken om te testen of je de stof van het boek voldoende beheerst. Op die manier vormen deze tentamentrainer, het boek en de website samen een optimaal pakket ter voorbereiding op het tentamen.

Met veel dank aan Imara Dorresteyn voor het opzetten van de structuur van deze trainer.



# DEEL 1

## Inleiding

- 1 Betekenis van de bedrijfseconomie 10**
- 2 Ondernemingsvormen 16**
- 3 Ondernemingsplan 23**

# 1 Betekenis van de bedrijfseconomie

## 1.1 Economie en bedrijfseconomie

Economisch handelen	De economie is de wetenschap die het keuzegedrag van de mens bestudeert, dit keuzegedrag wordt economisch handelen genoemd.
Schaarste	Het feit dat de (financiële) middelen onvoldoende zijn om in alle behoeften te voorzien.
Economische wetenschap	Deze wetenschap bestudeert het handelen van mensen dat gericht is op het verminderen van de schaarste. Uitgangspunt is dat de mens zich bij dit handelen laat leiden door het economisch principe. Deze wetenschap wordt opgesplitst in algemene economie en bedrijfseconomie.
Economisch principe	Met de beschikbare middelen zo veel mogelijk behoeften proberen te bevredigen of een bepaald doel realiseren door opoffering van zo min mogelijk middelen.
Welvaart	De mate waarin de mens in staat is zijn behoeften te bevredigen met de beschikbare middelen.
Behoeften	Hieronder vallen ook de behoefte aan vrije tijd, een schoon milieu, en dergelijke.
Economisch handelen	Het handelen van de mens dat gericht is op een vergroting van zijn of haar welvaart.
Algemene economie	Deze economie bestudeert het economisch handelen van de volkshuishouding als geheel, waaronder onderwerpen als arbeidsverdeling, inkomensvorming, overheidsfinanciën etc. Inzichten uit de algemene economie zijn belangrijk om de ontwikkelingen in de koopkracht van consumenten te verklaren.
Koopkracht	De ontwikkeling in koopkracht is belangrijk voor de omzet van bedrijven; een daling leidt tot minder vraag naar producten en daardoor tot een omzetsdaling bij bedrijven.
Bedrijfseconomie	De bedrijfseconomie bestudeert het economisch handelen van individuen in bedrijfshuishoudingen, waaronder onderwerpen als de aanschaf van productiemiddelen, kostenberekeningen en productieprocessen. De bedrijfseconomie wordt onderverdeeld in financial accounting, management accounting en financiering.
Financial accounting (externe verslaggeving)	Het verstrekken van (financiële) gegevens aan belangstellenden buiten de eigen organisatie. De externe belangstellenden moeten erop kunnen vertrouwen dat ondernemingen hun financiële resultaten op correcte wijze vaststellen en tijdig bekendmaken, daarom zijn er wettelijke eisen opgesteld voor (grote) ondernemingen.

<b>Management accounting (interne verslaggeving)</b>	<b>Verstrekken van financiële informatie om beslissingen door managers binnen een organisatie te onderbouwen.</b>
<b>Financiering</b>	<b>Dit vakgebied houdt zich bezig met het aantrekken van het vermogen binnen een onderneming, zowel eigen vermogen als vreemd vermogen.</b>
<b>Eigen vermogen</b>	<b>Vermogen afkomstig van de eigenaren van het bedrijf.</b>
<b>Vreemd vermogen</b>	<b>Vermogen beschikbaar gesteld door niet-eigenaren, zoals een bank.</b>

➤ Zie figuur 1.1 op blz. 22 voor de vakgebieden binnen bedrijfseconomie.

<b>Bedrijfsadministratie</b>	<b>Vastleggen en verwerken van financiële en niet-financiële gegevens.</b>
<b>Financiële administratie (boekhouden)</b>	<b>Vastleggen van financiële gegevens.</b>

➤ Zie figuur 1.2 op blz. 22 voor de onderdelen binnen bedrijfsadministratie.

<b>Managementinformatie</b>	<b>Financiële en niet-financiële gegevens die in de administratie zijn vastgelegd en verwerkt, vormen de basis voor berekeningen en analyses die managers gebruiken bij het nemen van beslissingen.</b>
<b>Commerciële economie</b>	<b>Bekendheid met inzichten uit de commerciële economie is van belang om een inschatting te kunnen maken van de omzet van een onderneming. De commerciële economie houdt zich met name bezig met de factoren die de vraag naar producten beïnvloeden.</b>
<b>Ondernemersvertrouwen</b>	<b>Factoren die van invloed zijn op het vertrouwen dat ondernemers hebben in de economie zijn: omvang van de productie, aantal nieuwe orders, werkgelegenheid, levertijden en ingekochte voorraden. Toekomstverwachtingen spelen een rol bij het schatten van de verwachte verkoopomvang en de hoogte van de verkoopprijs.</b>

## 1.2 Bedrijfshuishouding

<b>Bedrijfshuishouding</b>	<b>Financieel-economisch zelfstandige productieorganisatie.</b>
----------------------------	---

### 1.2.1 Productie

<b>Productie</b>	<b>Omzetten van productiemiddelen (input) in producten (output), waardoor ze beter in de behoeften van de consument kunnen voorzien. De productie kan verschillende vormen aannemen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uiterlijke vormverandering;</li> <li>• verhandeling van goederen;</li> <li>• verplaatsing van goederen;</li> <li>• opslag van goederen;</li> <li>• dienstverlening.</li> </ul>
<b>Productiemiddelen</b>	<b>Middelen die nodig zijn om producten voort te brengen, zoals arbeid en grondstoffen.</b>
<b>Consumptie</b>	<b>Het rechtstreeks gebruik door de consument van goederen en/of diensten voor de bevrediging van zijn of haar behoeften.</b>

◆ Zie figuur 1.3 op blz. 26 voor een schematische weergave van de belangrijkste productieprocessen.

### 1.2.2 Organisatie

**Organisatie** Samenwerkingsverband tussen personen met het doel hun persoonlijke belangen te bevorderen.

**Deelnemers** Samenwerkende personen in een organisatie.

◆ Zie figuur 1.4 op blz. 27 voor een overzicht van de bedrijfshuishouding en haar relaties.

### 1.2.3 Goederen- en geldstromen

**Goederenstromen (primaire proces)** Een bedrijfshuishouding koopt productiemiddelen in om daarmee producten te maken die in de behoefte van de afnemer kunnen voorzien. Hierbij worden productiemiddelen omgevormd tot (eind)producten.

◆ Zie figuur 1.5 op blz. 27 voor een overzicht van de goederenstromen in een onderneming.

**Primaire geldstromen** Geldstromen die direct voortvloeien uit de goederenstromen worden primaire geldstromen genoemd.

◆ Zie figuur 1.6 op blz. 28 voor een overzicht van het primaire proces en primaire geldstromen.

**Liquide middelen** Het kassaldo en de saldi van de bankrekening(en).

◆ Zie tabel 1.1 voor een voorbeeld van de voorraad liquide middelen.

**Vermogensmarkt** Hier wordt eigen en/of vreemd vermogen aangeboden.

**Dividend** Vergoeding voor het aanbieden van eigen vermogen.

**Interest** Vergoeding voor het aanbieden van vreemd vermogen.

**Secundaire geldstromen** de ontvangst van eigen en/of vreemd vermogen en de betalingen van aflossing, interest en dividend.

◆ Zie figuur 1.7 op blz. 29 voor een overzicht van goederen- en geldstromen (primair en secundair).

**Buitenland (import en export)** Goederen- en geldstromen die te maken hebben met het buitenland, met name de transacties met landen met een andere valuta, brengen nieuwe vraagstukken met zich mee.

**Valutarisico** De gevolgen van veranderingen in de wisselkoers tussen twee valuta's voor de resultaten van een onderneming.

**Financiële crisis (kredietcrisis, hypotheekcrisis en credit crunch)** Door de financiële crisis kwamen de geldstromen tussen de banken onderling nagenoeg stil te liggen en functioneerde de vermogensmarkt niet naar behoren. Dit had weer gevolgen voor de kredietverlening aan ondernemingen, waardoor de financiering van het primaire proces in het gedrang kwam.

### 1.2.4 Financieel-economisch zelfstandig

**Economisch zelfstandig** Een bedrijfshuishouding is economisch zelfstandig als de beginvoorraad liquide middelen, aangevuld met de ingaande geldstromen groter is dan uitgaande geldstromen.

<b>Onderneming</b>	<b>Kenmerken van een onderneming zijn: de gelduitgaven en -ontvangsten in verband met het omzettingsproces zijn onzeker en er wordt gestreefd naar een zo hoog mogelijke rentabiliteit over het geïnvesteerde vermogen.</b>
<b>Overheidsbedrijf</b>	<b>Als het transformatieproces door de overheid op financieel-economisch zelfstandige wijze plaatsvindt. De betaling aan een overheidsbedrijf is afhankelijk van de mate waarin van de prestaties gebruik wordt gemaakt.</b>
<b>Overheidsdienst</b>	<b>De lasten van deze diensten worden geheel of grotendeels door de overheid gedragen.</b>
<p>➤ Zie figuur 1.8 op blz. 34 voor een schematische weergave van de productorganisatie (en bijbehorende vormen).</p>	
<b>Privatisering</b>	<b>Hiervan is sprake wanneer een overheidsbedrijf wordt omgezet in een onderneming, zoals de NS enkele jaren geleden.</b>
<b>Marktwerking</b>	<b>De afnemer kan zelf beslissen van welke producent hij of zij de producten afneemt, bijvoorbeeld door de privatisering van energiebedrijven.</b>

### 1.3 Bedrijfstak en bedrijfskolom

<b>Bedrijfstak</b>	<b>Bedrijfshuishoudingen die eenzelfde of een vergelijkbaar productieproces uitvoeren.</b>
<b>Bedrijfskolom</b>	<b>Enkele elkaar opvolgende bedrijfstakken.</b>
<p>➤ Zie figuur 1.9 op blz. 36 voor een voorbeeld van een bedrijfstak en -kolom.</p>	
<b>Concrete markt</b>	<b>De fysieke plaats waar de aanbieders van en de vragers naar een bepaald goed elkaar ontmoeten en transacties afsluiten. Bijvoorbeeld de wekelijkse markt in een dorp of stad.</b>
<b>Abstracte markt</b>	<b>Het geheel van de vraag naar en het aanbod van een bepaald goed, waaruit een prijs van het goed tot stand komt. Tussen bedrijfstakken bevindt zich een abstracte markt, waarop een prijs voor het product tot stand komt. Bijvoorbeeld de vermogensmarkt.</b>
<b>Sectoren</b>	<b>Ondernemingen kunnen worden onderverdeeld in een aantal sectoren.</b>

➤ Zie tabel 1.2 voor de verschillende sectoren.

### 1.4 Doelstellingen van organisaties

<b>Financieel-economisch zelfstandig</b>	<b>Als op de lange termijn de geldontvangsten van een onderneming de gelduitgaven overtreffen. Als de onderneming in staat is meer inkomsten te genereren dan noodzakelijk is voor het betalen van de vergoedingen voor het eigen en het vreemd vermogen, dan neemt de waarde van de onderneming toe.</b>
<b>Doelstellingen</b>	<b>De leiding van een organisatie stelt doelstellingen op om sturing te geven aan de activiteiten binnen de organisatie.</b>
<b>Missie</b>	<b>Doelstelling, weergegeven in algemene bewoordingen.</b>

- ◆ Zie figuur 1.10 op blz. 39 voor een overzicht van de goederen- en geldstromen van een non-profitorganisatie.

**Strategie** Een nadere uitwerking van de ondernemingsdoelstellingen. Op basis hiervan kunnen vervolgens operationele doelstellingen worden opgesteld, die als richtsnoer dienen voor het dagelijks handelen binnen organisaties. Op basis van de operationele doelen kan het management een ondernemingsplan opstellen.

- ◆ Zie figuur 1.11 op blz. 40 voor het ontstaan van operationele doelen.  
 ◆ Zie voorbeeld 1.2 op blz. 40.

**Dynamisch ondernemen** Het management van een onderneming moet steeds weer reageren op de veranderingen in de markt.

**Operationele doelen** Enkele voorbeelden hiervan zijn: het behalen van een bepaald marktaandeel, het realiseren van een bepaalde werkgelegenheid, verbetering van de kwaliteit van de medewerkers en verbetering van de werkomstandigheden.

**Randvoorwaarden** Wettelijke voorschriften, overeenkomsten en dergelijke kunnen tot beperkingen leiden waarmee rekening moet worden gehouden bij de realisatie van de doelstellingen.

## 1.5 Concurrentieverhoudingen

**Concurrentieverhoudingen** De concurrentiepositie van de onderneming, zowel op de inkoopmarkt als op de verkoopmarkt. Deze kan bepaald worden aan de hand van het vijfkrachtenmodel van Porter en enkele andere marktvormen.

### 1.5.1 Het vijfkrachtenmodel van Porter

**Vijfkrachtenmodel van Porter** Michael Porter heeft een model ontwikkeld waarmee de mate van concurrentie in een branche kan worden beschreven. Dit model heeft betrekking op drie vormen van concurrentie: interne concurrentie, externe concurrentie en potentiële concurrentie. Het model beschrijft vijf krachten die een rol kunnen spelen bij het bepalen van de mate van concurrentie in een branche.

- ◆ Zie tabel 1.3 op blz. 43 voor een weergave van de factoren achter het vijfkrachtenmodel.  
 ◆ Zie figuur 1.12 op blz. 44 voor een overzicht van het vijfkrachtenmodel.

**Concurrentie tussen de huidige aanbieders binnen de branche** Hierbij draait het om het aantal, de omvang en de sterkte van de rivalen, de groeipotentie van de markt en de hoogte van de vaste kosten.

**Macht van de leveranciers** Hierbij gaat het om het aantal en de omvang van de toeleveranciers, vervangende producten en het geleverde volume.

**Macht van de afnemers** Hierbij gaat het om het aantal en de omvang van de afnemers, het afgenomen volume en de resultaten.



<b>Mate waarin substituten en complementaire goederen verkrijgbaar zijn</b>	<b>Denk hierbij aan technologische ontwikkelingen en de interne concurrentie.</b>
<b>Dreiging van nieuwe toetreders (aanbieders) op de markt</b>	<b>Belangrijke aspecten van deze kracht zijn de vereiste schaal-grootte, sterkte van de gevestigde namen en merken, de kapi-taalbehoefte, toegang tot distributiekkanalen, kostenvoordelen van bestaande rivalen en verwachte reactie van bestaande rivalen.</b>

### 1.5.2 Marktvormen

<b>Marktvormen</b>	<b>Het indelen van markten op basis van het aantal aanbieders van een bepaald product of bepaalde dienst.</b>
<b>Monopolie</b>	<b>Slechts één aanbieder aanwezig. Deze vorm komt zelden voor en ontstaat vaak door toedoen van de overheid (patent-of octrooiverlening).</b>
<b>Oligopolie</b>	<b>Enkele (grote) bedrijven die het overgrote gedeelte van de markt in handen hebben. Gevolg is weinig flexibel prijsbeleid en concurrerende prijzen.</b>
<b>Monopolistische concurrentie</b>	<b>De meest voorkomende marktvorm, waarbij veel aanbieders een vergelijkbaar, maar afwijkend product aanbieden (frisdrank, kleding).</b>
<b>Volledige mededinging (volkomen concurrentie)</b>	<b>Veel aanbieders en veel vragers op de markt. Er wordt een homogeen product aangeboden, de individuele aanbieder of vrager heeft geen invloed op de prijs (bijvoorbeeld de markt voor grondstoffen zoals koffie en graan).</b>

➤ Zie figuur 1.13 op blz. 47 voor de verschillende marktvormen en de mate van de marktmacht bij deze vormen.