



Foto: Roman Sigaev / 123RF

1

Introductie van Management en Organisatie



Leerdoelen

 In dit hoofdstuk vind je oefenvragen.
Kijk op MyLab voor de uitwerkingen.

Na het bestuderen van dit hoofdstuk kun je:

- de begrippen **management, organiseren en manager definiëren**;
- **onderscheid maken tussen een organisatie, een bedrijf en een onderneming**;
- **onderscheid maken tussen verschillende juridische vormen van organisaties**.

1.1 Inleiding

Het eerste hoofdstuk vormt de introductie in de boeiende wereld van managers en organisaties. Elke dag weer duiken er in de media berichten op over succesvolle en minder succesvolle managers. Hoe kan het dat de ene manager succes heeft en een andere niet? Is die ene manager echt goed, of zijn vooral de medewerkers in die organisatie bekwaam, en weet die manager hen tot geweldige prestaties te motiveren? Misschien is de manager wel heel bekwaam, maar heeft de organisatie het heel moeilijk in een markt met heftige concurrentie. Daardoor lijkt het misschien alsof diegene niet zo'n goede manager is, terwijl hij of zij dat in werkelijkheid wel is. Hetzelfde geldt voor organisaties. Waarom is de ene organisatie zo succesvol en een andere niet? Hoe kan het dat een organisatie een heel positief imago bij klanten en bij medewerkers heeft, terwijl een andere organisatie vooral negatief in het nieuws is? We geven enkele voorbeelden om dit te illustreren. Ondanks een geringer wereldwijd marktaandeel dan Samsung, is Apple door haar prijsniveau en hoge brutowinstmarge van de producten veruit de grootste aanbieder in omzet en winstgevendheid met een marktwaarde van meer dan 3 biljoen dollar (Businessinsider, 2022). Vele modeketens zoals MS Mode, Miss Etam, Mexx en SuperTrash zijn failliet gegaan, terwijl het succesvolle Zara ook tijdens de COVID-19-pandemie positieve eindresultaten wist te scoren en zelfs marktleider is in online modeverkoop.

Over die enerverende wereld van management en organiseren gaat dit boek.

We beginnen deze inleiding met een voorbeeld uit de praktijk. In dit geval de praktijk van An Nuyttens, manager van de Silica Business Unit van Solvay.

Leiderschap in de wetenschap

De West-Vlaamse An Nuyttens is ingenieur en president van de Silica Business Unit van de Solvay Group. An Nuyttens: 'Ik ben een zakenvrouw en trotse leider van 700 enthousiaste collega's wereldwijd voor Solvay's Silica Business Unit. Ik ben ook een sterke supporter van Solvay's programma "Girls Leading in Science" en andere initiatieven die de ontwikkeling van teams omarmen. De vele managementrollen die ik elke dag speel, doen me sterk geloven in innovatie en technologie als de sleutels om de toekomst te openen in een steeds meer uitdagende omgeving.' Voordat Nuyttens in 2015 president van Silica Business Unit werd, bekleedde ze managementfuncties bij Specialty Chemicals and Plastics Unit van Solvay. Ze werkte daar op het gebied van strategie, marktontwikkeling en vermogensbeheer. An zette nieuwe bedrijven in de Verenigde Staten op (waar ze vijf jaar woonde), en richtte zich daarnaast op het integreren van bedrijfsovernames. An heeft



Foto: © Solvay / Jean-Michel Byl

de Belgische nationaliteit en is in het bezit van twee masterdiploma's: Chemische Technologie en Business Administration.

Bron: Kraemer (2021)

? OEFENVRAGEN

Kijk op MyLab voor de uitwerkingen van deze oefenvragen.

1. Begrippen in management en organisatie

In de case over An Nuyttens staat een aantal begrippen dat in dit boek over management en organisatie aan de orde komt.

- Welke begrippen bedoelen we hier?
- In welke volgorde komen deze begrippen in dit boek aan de orde gelet op de inhoudsopgave?

1.2 Het vakgebied management en organisatie

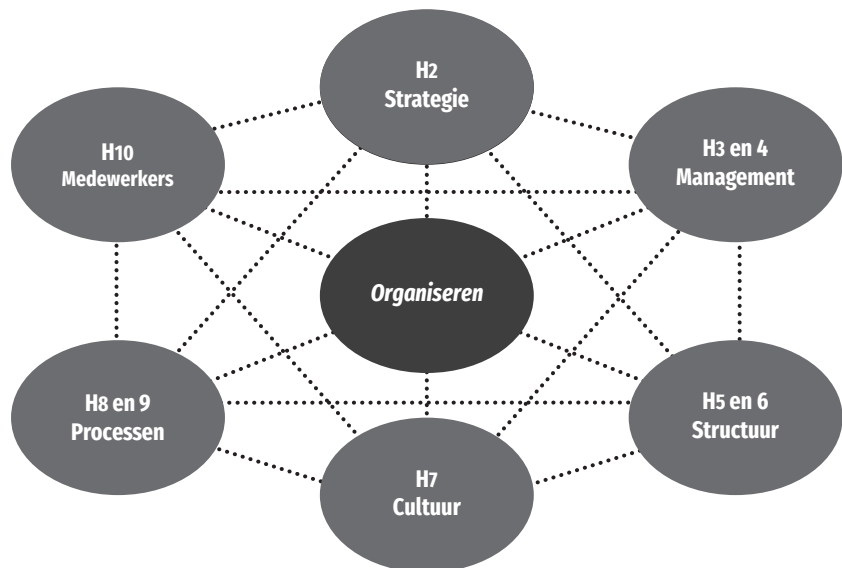
We geven nu eerst aan hoe we de hoofdstukken van dit boek hebben gekozen en welke relatie ertussen bestaat. Het model dat we gebruiken is een eenvoudige weergave van de belangrijkste aandachtsgebieden van management en organisatie in een herkenbare volgorde. Management en organisatie is een heel breed vakgebied met allerlei onderlinge verbanden. Zonder een duidelijke structuur zul je snel het overzicht missen en dat willen we voorkomen. Management en organisatie is niet alleen een breed, maar vooral ook een interessant vakgebied. Het leren herkennen van onderlinge relaties, ondersteund met een model en met herkenbare praktijkvoorbeelden, is een voorwaarde voor het verwerven en verwerken van inzicht. Dat beogen we met het model van management en organisatie. Niet meer en niet minder.

Het model van management en organisatie

In figuur 1.1 zien we een model met zes aandachtsgebieden van management en organisatie. Je ziet ovals die onderling door lijnen verbonden zijn. De zes aandachtsgebieden staan in verband met elkaar. In het midden staat *organiseren* als de verbindende factor: het optimaal laten samenwerken van alle deelgebieden.

FIGUUR 1.1

Het model van management en organisatie



Het model is in opzet eenvoudig, en dat geldt voor veel modellen en figuren die we in dit boek gebruiken. We willen vermijden dat er door een veelheid van rechthoeken, cirkels en pijlen een onduidelijk beeld ontstaat. Het gaat namelijk om het verwerven van inzicht, niet direct om volledigheid. Bij de indeling van dit boek passen we het model toe door te beginnen bij het bovenste aandachtsgebied. Vervolgens bespreken we de aandachtsgebieden met de klok mee in de verschillende hoofdstukken. We geven hierna kort de aandachtsgebieden aan.

- *Strategie*
De strategie en de doelen van een organisatie vormen het uitgangspunt voor de invulling van de overige aandachtsgebieden.
- *Management*
Het management is verantwoordelijk voor de strategie van de organisatie, het uitvoeren daarvan en het behalen van de doelen.
- *Structuur*
Structuur gaat over de manier om organisaties vorm te geven en de wijze waarop het management de organisatie wil besturen.
- *Cultuur*
De cultuur van een organisatie is de wijze waarop medewerkers in een organisatie met elkaar omgaan. Dat is nauw verbonden met de wijze van leidinggeven en de structuur.
- *Processen*
Processen zijn primair bedoeld om de producten en/of diensten te realiseren. Processen zijn erg belangrijk om de afnemer tevreden te stellen.
- *Medewerkers*
Het doelmatig samenwerken van mensen is cruciaal voor het succes van de organisatie. De medewerkers spelen hierin een belangrijke rol.

1.3 Organisatiekunde

organisatiekunde De wetenschap die zich bezighoudt met het bestuderen van gedrag van en in organisaties en de wijze waarop organisaties bestuurd kunnen worden.

De oorspronkelijke naam van het vakgebied management en organisatie is de nu wat verouderde term **organisatiekunde**. In dit boek geven we steeds direct een kernachtige definitie van een belangrijk begrip dat ter sprake komt. Daarmee maken we duidelijk wat wij onder dat begrip verstaan.

Organisatiekunde is een heel praktijk- en toepassingsgericht gebied, waarbij wetenschappelijk onderzoek, methodes en onderbouwde bewijzen noodzakelijk zijn. We kunnen dagelijks in de media lezen dat management en organisatie niet zo'n eenvoudig vakgebied is. De volgende case, over managementproblemen in de cloud, laat zien wat er bijvoorbeeld mis kan gaan.

OEFENVRAGEN

 Kijk op MyLab voor de uitwerkingen van deze oefenvragen.

2. Managementproblemen

Het topmanagement van IT Services & Solutions was in 2020 geïnteresseerd in de specifieke expertise van Safe2Cyber op het gebied van cybersecurity. De belofte van een zelfstandige positie van de nieuwe unit bij de overname is een jaar later echter al niets meer waard.

- Wat is in deze case het centrale probleem voor het management?
- Wat waren voor het concern in 2020 de mogelijk werkelijke motieven voor de overname van Safe2Cyber?
- Wat moet er nu allereerst gebeuren?

Organisatiekunde is ook een vakgebied dat gebruikmaakt van kennis en ervaringen uit andere vakgebieden (disciplines). Dat noemen we interdisciplinair: verschillende disciplines komen hierin samen.

Vakgebieden waarvan de organisatiekunde gebruikmaakt, zijn onder andere:

- bedrijfseconomie (waaronder kostencalculatie, financiering en management accounting);
- algemene economie (micro- en macro-economie en internationale handel);
- marketing (strategievorming, consumentengedrag, marketingmixinstrumenten);

Managementproblemen in de cloud

Safe2Cyber is een jonge onderneming die in 2017 werd opgericht en zich vanaf het begin specifiek heeft toegelegd op cybersecurity. Organisaties hebben behoefte aan een toekomstbestendig securitybeleid dat alle nieuwe opslagmogelijkheden en verbindingen beschermt tegen cybercriminelen. De praktijk leert dat de gevolgen van een cyberaanval een ramp kunnen zijn voor een organisatie. Safe2Cyber is succesvol in de markt en dat trekt de aandacht van IT Services & Solutions, een groot concern in ICT-diensten. Safe2Cyber werd in 2020 via een overname geïntegreerd binnen IT Services & Solutions met de belofte van een onafhankelijke positie en koers als unit cybersecurity. Binnen een jaar besluit het topmanagement van IT Services & Solutions echter alweer dat de unit cybersecurity een onderdeel zal worden van de clouddiensten. De medewerkers van de unit cybersecurity zijn pas na een publieke aankondiging op de hoogte gesteld van deze organisatieveranderingen. Er is bij hen vooral onduidelijkheid over de arbeidsvoorwaarden en de toekomst van de unit cybersecurity. Dit alles heeft geleid tot grote onrust en onvrede bij de betrokken medewerkers. Een aantal medewerkers is vertrokken, anderen overwegen dit ook te doen en zijn



Foto: NicoENino / Shutterstock

sowieso in grote verwarring. In het eerste persbericht spreekt een woordvoerder van het concern de personele en operationele problemen tegen. Feit is echter dat enkele managers binnen het concern een andere functie hebben gekregen en dat de manager van de unit cybersecurity – de oprichter van Safe2Cyber – zijn vertrek heeft aangekondigd.

Bron: deze case is fictief, maar wel deels gebaseerd op het artikel van Tweakers (2019)

- juridische wetenschappen (vooral arbeidsrecht en ondernemingsrecht);
- technische wetenschappen (waaronder procestechnologie, systeemtheorie, arbeidsstudie);
- gedragswetenschappen (sociologie, arbeids- en organisatiepsychologie).

1.3.1 Management, organiseren en manager

Management

management Het optimaal laten samenwerken van mensen en middelen om een bepaald doel te bereiken.

Het woord **management** is afgeleid van het Engelse werkwoord *to manage*, dat betekent: leiden, beheren, in staat zijn tot. Management heeft te maken met leidinggeven. De betekenis ‘in staat zijn tot’ slaat op resultaten, doelen: het moet effect hebben. In het Nederlands gebruiken we voor management ook vaak de termen ‘bedrijfsvoering’ of ‘bedrijfsleiding’.

Bij het definiëren van management zijn drie woorden belangrijk:

1. Samenwerken

Management is gericht op het laten samenwerken van mensen. Vaak hebben deze mensen verschillende achtergronden, leeftijden, culturen, opleidingen en voeren ze verschillende functies uit.

2. Optimaal

Niet alleen het samenwerken is belangrijk, maar dit moet ook zo goed mogelijk gebeuren, zowel voor de organisatie als geheel als voor de mensen (de deelnemers aan de organisatie).

3. Bepaald doel

Het managen van de samenwerking is gericht op een bepaald doel. Het is dus niet vrijblijvend.

Organiseren

organiseren Het optimaal laten samenwerken van mensen en middelen om een bepaald doel te bereiken.

De definitie van management als activiteit kunnen we ook gebruiken om het begrip **organiseren** te omschrijven als mensen en middelen laten samenwerken om een bepaald doel te bereiken.

Manager

manager Een persoon die sturing geeft aan processen, mensen en middelen om een bepaald doel te bereiken.

Met management bedoelen we niet alleen het proces of de activiteit, maar ook de mensen die het uitvoeren; de managers. Wat is dan een **manager**? Met de definitie van management in ons achterhoofd kunnen we nu ook het begrip ‘manager’ omschrijven als iemand die processen, mensen en middelen aanstuurt om een doel te bereiken. Wanneer we naar openstaande vacatures kijken, dan komen we de term manager vaak tegen. Het lijkt soms wel alsof iedereen manager is. Het valt ook op dat veel functies Engelse namen hebben, zoals accountmanager, salesmanager, qualitymanager, service client manager, operations manager, supply chain manager, officemanager en storemanager. Dat heeft natuurlijk ook te maken met het internationale karakter van veel organisaties. We geven een voorbeeld van een moderne manager, in dit geval een ondernemer: Hamza Al Omar.

1.3.2 Organisaties, bedrijven en ondernemingen

organisatie Een samenwerkingsverband van mensen die bepaalde doelen willen bereiken.

We weten nu wat een manager is en wat de taak van een manager in hoofdlijnen is. Managers zijn werkzaam in organisaties, ondernemingen en bedrijven. Dat zijn verschillende begrippen en dat vraagt om een nadere uitleg. Een **organisatie** ontstaat vaak uit het feit dat het organisatiedoel beter bereikt wordt wanneer meerdere mensen met elkaar samenwerken dan wanneer individuen het proberen. Voorbeelden van organisaties zijn Amnesty International, Schone Kleren Campagne, Glas Branche Organisatie, Unie van Vrijwilligers, Landelijke Studenten Vakbond (LSvb) en het Leger des Heils.

De vijver wordt steeds kleurrijker

Hamza Al Omar weet hoe het is om gezien te worden als een buitenstaander, om er niet bij te horen. Zeven jaar was hij toen zijn ouders met hem uit Syrië vluchtten naar Nederland. Nu heeft hij een eigen ICT-bedrijf en is hij manager van 24 medewerkers in diverse disciplines. Zijn werknemers hebben verschillende vaardigheden, etniciteiten, ervaringen en visies, en dat zorgt volgens Hamza voor innovatieve oplossingen. De vijver met informaticalent waaruit ICT-bedrijven vissen, wordt kleiner, maar wel gediversifieerd. Hoe kun je goede medewerkers werven, die zich thuis gaan voelen in jouw onderneming? Hamza is daarover duidelijk: ‘Herschrijf eerst de functieomschrijvingen in genderneutraal taalgebruik en met minder hoge eisen. De praktijk leert dat vrouwen menen dat ze aan alle in de functie genoemde criteria moeten voldoen, terwijl mannen al solliciteren op een functie als ze zich in enkele punten herkennen. Je wilt met iedereen rekening houden. Onze onderneming heeft al direct een voordeel, omdat de top al divers is, met mijzelf natuurlijk voorop. Vervolgens moet je ervoor zorgen dat medewerkers voelen dat iedereen meetelt naar waarde. Ik wil ze



Foto: Rawpixel.com / Shutterstock

meegeven dat ze dromen moeten nastreven en laten zien dat ze iets kunnen bereiken, ook als het soms moeilijk is. De generatie die geboren is na 1990 – waartoe ik zelf ook behoor – is nogal rebels en brutaal. We denken veel na over wat we belangrijk vinden, maar het is belangrijk om er dan ook voor in actie te komen.’

Bron: deze case is fictief, maar wel deels gebaseerd op het artikel van VNO-NCW (2020)

bedrijf Een organisatie die goederen of diensten produceert en daarmee voorziet in een maatschappelijke behoefte.

onderneming Een bedrijf met als belangrijkste doel het maken van winst.

Een organisatie, als samenwerkingsverband van mensen met een bepaald doel, is een verzamelbegrip. Onder het begrip organisatie vallen ook bedrijven en ondernemingen. Wanneer we het hebben over een *bedrijf*, dan bedoelen we een organisatie met specifieke kenmerken. Een **bedrijf** produceert goederen of diensten en voorziet daarmee in een maatschappelijke behoefte.

Maatschappelijke behoeften kunnen bijvoorbeeld liggen op het gebied van wonen, werken, zorg, kunst, educatie, politiek, maatschappelijke dienstverlening en ontwikkelingshulp. Voorbeelden van dergelijke bedrijven zijn: GVB (gemeentelijk vervoersbedrijf van Amsterdam), een algemeen medisch centrum (ziekenhuis), TNO (organisatie voor natuurwetenschappelijk onderzoek), Univé (verzekeraar zonder winstoogmerk) en een roc (regionaal opleidingscentrum voor middelbaar beroepsonderwijs).

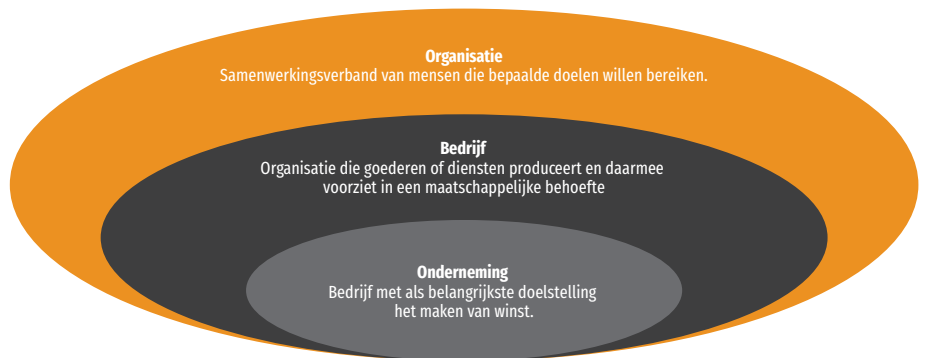
Een bedrijf heeft bestaansrecht wanneer de maatschappij behoefte heeft aan de producten of diensten die door het bedrijf worden voortgebracht. In dat geval spreken we van *nuttige goederen*. Binnen de groep bedrijven bevinden zich ook ondernemingen. Bij een **onderneming** is het maken van winst het primaire doel.

Voorbeelden van ondernemingen zijn Albert Heijn en Delhaize (supermarkten), Unilever (producent van onder andere voedingsmiddelen), McDonald's (fastfoodketen), Zara (kledingdetailhandel) en MediaMarkt (elektronicawinkels).

In de dagelijkse praktijk worden de begrippen 'organisatie', 'bedrijf' en 'onderneming' nogal eens door elkaar gebruikt. Men heeft het dan bijvoorbeeld over het bedrijf Philips of Samsung, terwijl dat toch echt ondernemingen zijn. Wanneer in dit boek gesproken wordt over een organisatie, wordt daarmee in de meeste gevallen dus ook een bedrijf of een onderneming bedoeld. We vatten nu de relatie tussen organisaties, bedrijven en ondernemingen in één figuur samen.

FIGUUR 1.2

De relatie tussen organisaties, bedrijven en ondernemingen



De figuur toont dat organisaties voor een deel bestaan uit bedrijven die zich kenmerken door de productie van goederen of diensten, en daarmee voorzien in een maatschappelijke behoefte. Een deel van deze bedrijven heeft bovendien als belangrijkste doel het maken van winst. Deze groep bedrijven noemen we ondernemingen.

🔍 OEFENVRAGEN

🔗 Kijk op MyLab voor de uitwerkingen van deze oefenvragen.

3. *Organisatie, bedrijf of onderneming?*

Geef voor de onderstaande voorbeelden aan of het een organisatie, een bedrijf of een onderneming betreft.

- Voetbalvereniging
- Action
- Hogeschool
- Greenpeace
- Nederlandse Spoorwegen
- GroenLinks
- Bakker Bart

- h. ABN AMRO
- i. Buurtcommissie
- j. HEMA

Organisaties kunnen we ook nog op een andere manier indelen, namelijk in profit- en non-profitorganisaties. Het verschil draait duidelijk om het woord *profit*, Engels voor ‘winst’. Het gaat er dus om of een organisatie wel of niet op winst maken is gericht.

Profitorganisaties

De belangrijkste doelstelling van *profitorganisaties* is het maken van winst. Dat is ook een voorwaarde voor de continuïteit. Organisaties met als belangrijkste doel het maken van winst hebben we eerder ondernemingen genoemd. De begrippen ‘profitorganisatie’ en ‘onderneming’ zijn in dit kader dus synoniemen. Dat wil overigens niet zeggen dat ondernemingen alleen maar gericht zijn op het maken van winst. In toenemende mate zijn veel ondernemingen zich ook bewust van hun maatschappelijke positie en verantwoordelijkheid. Ondernemingen die sociaal en maatschappelijk verantwoord ondernemen, worden ook wel ‘not-for-profit-only-organisaties’ genoemd.

Non-profitorganisaties

Een non-profitorganisatie is niet primair gericht op het maken van winst, maar op het vervullen van maatschappelijke behoeften, bijvoorbeeld op het gebied van kunst, educatie, politiek, onderzoek of ontwikkelingshulp. Non-profitorganisaties hebben niet als doel om winst te maken, maar toch kan het zijn dat je moet betalen voor hun diensten, want ze hebben natuurlijk wel inkomsten nodig. De inkomsten bestaan veelal uit rijksbijdragen, subsidies, fondsen, contributies en giften. Voorbeelden van *non-profitorganisaties* zijn ziekenhuizen, onderwijsinstellingen, musea, ministeries, gemeenten, waterschappen en bibliotheken.

1.3.3 Organisaties en rechtsvormen

rechtsvorm De juridische wijze waarop natuurlijke personen, rechtspersonen of combinaties daarvan samenwerken met het oog op een gemeenschappelijk doel of belang.

natuurlijke personen Mensen van vlees en bloed met een bepaalde identiteit (naam en voornamen), geboorteplaats en -datum, geslacht en nationaliteit.

We kunnen organisaties nog op een derde manier onderscheiden, namelijk op basis van *rechtsvormen*. **Rechtsvormen** bestaan er voor natuurlijke personen en voor rechtspersonen.

Rechtsvormen voor **natuurlijke personen** zijn:

- *Eenmanszaak*
Bij de rechtsvorm eenmanszaak is één persoon de eigenaar van de onderneming.
- *Maatschap*
Als twee of meer personen een specifieke samenwerking aangaan, spreken we van een maatschap.
- *Vennootschap onder firma (vof)*
De vennootschap onder firma is een ondernemingsvorm waarbij twee of meer personen (firmanten) een samenwerkingsverband aangaan om onder een gemeenschappelijke naam een bedrijf uit te oefenen. Een variant vof is de man-vrouwfirma (voor alle echtparen ongeacht sekse) waarbij de vennoten fiscaal partners van elkaar zijn.
- *Commanditaire vennootschap (cv)*
Het bijzondere van de commanditaire vennootschap is dat er twee soorten firmanten zijn: beherende en stille vennoten. Beherende vennoten hebben de dagelijkse leiding, stille vennoten zijn alleen financieel betrokken.

In tabel 1.1 geven we de belangrijkste kenmerken van de verschillende rechtsvormen voor natuurlijke personen.

TABEL 1.1

Karakteristieken van rechtsvormen voor natuurlijke personen

	EENMANZAAK	MAATSCHAP	VENNOOTSCHAP ONDER FIRMA	COMMANDITAIRE VENNOOTSCHAP
Oprichting	Vormvrij	Vormvrij, voorkeur schriftelijk/notarieel contract	Vormvrij, voorkeur schriftelijk/notarieel contract	Vormvrij, voorkeur schriftelijk/notarieel contract
Kapitaalvereiste	Geen	Geen	Geen	Geen
Bestuur	Eigenaar	Maten	Vennoten	Beherend vennoten
Andere organen	Geen	Geen	Geen	Stille vennoten
Aansprakelijkheid	Privé voor 100%	Alle maten privé voor gelijk deel als maatschap verplichtingen niet nakomt	Alle vennoten privé voor 100% als vof verplichtingen niet nakomt	Beherend vennoten privé voor 100%, stille vennoten beperkt aansprakelijk

rechtspersoon Een juridische constructie waardoor een organisatie volwaardig en handelingsbekwaam op kan treden in het rechtsverkeer met alle rechten en plichten van dien.

Rechtsvormen bestaan ook voor organisaties als samenwerkingsverband van natuurlijke personen. De rechtsvorm voor organisaties noemen we *rechtspersonen* (rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid).

Rechtspersonen zijn organisaties die handelingsbekwaam kunnen optreden in het rechtsverkeer. Daar zijn rechten en plichten aan verbonden, onder andere op het gebied van het hebben van bezittingen en schulden, contracten afsluiten, rechtszaken aanspannen of aangeklaagd worden.

Rechtspersonen zijn in drie categorieën te verdelen:

1. Privaatrechtelijke rechtspersonen.
2. Publiekrechtelijke rechtspersonen (bijvoorbeeld een ministerie, provincie, gemeente, waterschap, publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie, zelfstandig bestuursorgaan).
3. Kerkgenootschappen.

Privaatrechtelijke rechtspersonen zijn:

- *Naamloze vennootschap*
Een naamloze vennootschap (nv) is een rechtspersoon waarvan het kapitaal verdeeld is in aandelen die in beginsel vrij overdraagbaar zijn.
- *Besloten vennootschap*
Een besloten vennootschap (bv) met beperkte aansprakelijkheid is een rechtspersoon waarvan het maatschappelijk kapitaal verdeeld is in aandelen die niet vrij overdraagbaar zijn; de aandelen staan op naam.
- *Coöperatie*
Een coöperatie is een vorm van zelforganisatie van producenten of verbruikers, gericht op het vergroten van de economische macht en het behalen van schaalvoordeel.
- *Vereniging*
Men spreekt van een vereniging als twee of meer personen volgens vastgestelde regels samenwerken voor een bepaald doel.
- *Stichting*
Een stichting is een organisatie die erop gericht is een bepaald – meestal sociaal of ideëel – doel te verwezenlijken.

In tabel 1.2 geven we de belangrijkste kenmerken van de rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid.

Als voorbeeld van rechtsvorm nemen we hier een horecaonderneming.

WA: wettelijke aansprakelijkheid,
 BA: beperkte aansprakelijkheid,
 UA: uitgesloten aansprakelijkheid

TABEL 1.2

Karakteristieken van rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid

	NAAMLOZE VENNOOTSCHAP	BESLOTEN VENNOOTSCHAP	COÖPERATIE	VERENIGING	STICHTING
Oprichting	Notariële akte	Notariële akte	Notariële akte	Notariële akte	Notariële akte
Kapitaalvereiste	€ 45.000	€ 0,01	Geen	Geen	Geen
Bestuur	Directie	Directie	Bestuur	Bestuur	Bestuur
Andere organen	Aandeelhouders, evt. Raad van Commissarissen	Aandeelhouders, evt. Raad van Commissarissen	Ledenraad, evt. Raad van Commissarissen	Leden, Raad van Toezicht c.q. Commissarissen	Raad van Toezicht c.q. Commissarissen
Aansprakelijkheid	Bestuur (bij onbehoorlijk bestuur)	Bestuur (bij onbehoorlijk bestuur of bij onterechte uitkering aan aandeelhouders)	Leden WA: geheel BA: beperkt UA: niet Bestuur (bij onbehoorlijk bestuur)	Bestuur (bij onbehoorlijk bestuur)	Bestuur (bij onbehoorlijk bestuur)

Rechtsvorm horecazaak

Ivan is zeven jaar geleden een horecaonderneming begonnen als eenmanszaak. In de horeca is de eenmanszaak de meest gebruikte ondernemingsvorm, waarbij er één ondernemer is. De zaak loopt uitstekend. Zo goed zelfs dat Ivan wil uitbreiden met catering en een bestel- en bezorgservice. Hij heeft twee jaar geleden Jayden ontmoet en de beide mannen zijn een maand geleden in het huwelijk getreden. Jayden komt uit een horecafamilie en wil ook graag in de eenmanszaak van Ivan actief zijn en bij voorkeur in de nieuwe activiteiten. Jayden wil dan wel samen met Ivan mede-eigenaar van de onderneming zijn. Ivan en Jayden staan nu voor de vraag: ‘Welke rechtsvorm is gezien onze situatie het meest geschikt?’

Bron: deze case is fictief



Foto: wadymvdrobot / 123RF

OEFENVRAGEN

 Kijk op MyLab voor de uitwerkingen van deze oefenvragen.

4. Rechtsvormen

In dit hoofdstuk zijn de verschillende rechtsvormen aan bod gekomen. Beantwoord de volgende vragen aan de hand van de case en de literatuur met betrekking tot de rechtsvormen.

- Welke twee overwegingen spelen bij de keuze van een rechtsvorm een belangrijke rol?
- Welke twee rechtsvormen komen het meest in aanmerking voor de horecaonderneming van Ivan en Jayden?
- Welke van de twee rechtsvormen onder b. heeft in deze situatie de voorkeur en waarom?