

Bedrijfseconomie voor het hbo Theorie

Derde druk

Edward van Balen
Arco Verolme

Boom

Beknopte inhoud

Voorwoord	vii
Inhoud	ix
1 De onderneming in perspectief	1
2 Het ondernemingsplan	15
3 Ondernemingsvormen	25
4 Kostenindelingen en kostprijs	35
5 Kostensoorten	55
6 Kosten van duurzame productiemiddelen	69
7 Capaciteit en bezettingsgraad	81
8 Kostenverbijzondering	89
9 Bedrijfswinst en verschillenanalyse	111
10 Budgettering	129
11 Masterbudget	139
12 Variabele kostencalculatie	153
13 Bijzondere calculaties	171
14 Financiële rekenkunde	189
15 Investerings	203
16 Financiële structuur	217
17 Eigen vermogen	229
18 Vreemd vermogen	253
19 Activiteit en rentabiliteit	267
20 Liquiditeit en solvabiliteit	285
21 Grondslagen voor waardering en winstbepaling	317
22 Verslaggeving	333
23 Analyse van de jaarrekening	345
24 Kopen of verkopen van een bedrijf	367
Bijlage A Interesttafels	381
Register	389

Voorwoord

Kiezen is altijd moeilijk. Aan de methode 'Bedrijfseconomie voor het hbo' ligt een aantal keuzes ten grondslag. De belangrijkste is de keuze voor de student. Studenten verschillen in aanpak en leerstijl. Om daarmee rekening te kunnen houden omvat deze methode daarom niet alleen een theorieboek, maar ook een opgavenboek, en een website met extra materiaal voor studenten en ondersteunend materiaal voor docenten.

Daarnaast is voor deze methode niet de wetenschappelijke theorie het uitgangspunt, maar vertrekt ze vanuit de praktische vaardigheden die nodig zijn bij het bedrijfseconomisch werken. Geen uitgebreid verantwoorden en eindeloos bewijzen dus. Wel een zo groot mogelijk aantal toepassingen en vaardigheden én aansluiting met de praktijk.

We hebben ervoor gekozen om ons rechtstreeks te wenden tot de studenten. We nodigen hen uit tot een verkenning van een probleem, en helpen hen keuzes te maken en de vaardigheden te ontwikkelen die ze nodig hebben om hun vak uit te oefenen.

Belangrijke kenmerken van deze methode:

- compacte maar volledige behandeling van de onderwerpen,
- duidelijke uitleg met een groot aantal uitgewerkte voorbeelden,
- sterke didactische opbouw,
- helder taalgebruik,
- margewoorden,
- index met vaktermen,
- een bijbehorend opgavenboek,
- een website met ondersteunend en uitdagend materiaal.



Op de bijbehorende website www.bedrijfseconomievoorhethbo.nl vind je veel oefenmateriaal met feedback om te testen of je de stof goed begrepen hebt. Ook zijn er onder andere kennisclips te vinden met extra uitleg over dynamische kengetallen, de VIMOA-matrix, winstgrafieken en rekenen met winstdoelen. Voor docenten zijn bovendien extra toetsmateriaal, een docentenhandleiding en powerpointpresentaties beschikbaar. Zij kunnen deze extra materialen opvragen via docentenservice@bua.nl.

Tijdens de studie ontwikkelt een student zich van een beginnende beroepsbeoefenaar die veel begeleiding nodig heeft tot een bekwame en zelfstandig opererende professional. Als een student met deze methode een goede start maakt met het aanleren van die vaardigheden, een bedrijfseconomische taal leert en het vertrouwen krijgt om in de toekomst goede oplossingen te bedenken in nieuwe situaties, dan is ons doel bereikt. Zoals Cruijff het al zei: 'Je gaat het pas zien als je het doorhebt.' Veel succes!

Voorjaar 2017
Edward van Balen
Arco Verolme

Inhoud

Voorwoord	vii
1 De onderneming in perspectief	1
1.1 Inleiding	1
1.2 Missie en visie	2
1.3 Participanten	5
1.4 Bedrijfskolom	7
1.5 Markten	9
1.5.1 Volledig vrije mededinging	10
1.5.2 Monopolie	11
1.5.3 Monopolistische concurrentie	11
1.5.4 Oligopolie	12
1.6 Productie	13
Kernbegrippen	14
2 Het ondernemingsplan	15
2.1 Inleiding	15
2.2 Het ondernemingsplan	15
2.3 Het investeringsplan	16
2.4 Het financieringsplan	18
2.5 De oprichtingsbalans	19
2.6 Startproblemen	20
2.7 De winst-en-verliesrekening	20
2.8 Ontvangsten, opbrengsten, kosten en uitgaven	22
2.9 Eigen vermogen en liquide middelen	22
Kernbegrippen	24
3 Ondernemingsvormen	25
3.1 Inleiding	25
3.2 De eenmanszaak	25
3.3 De vennootschap onder firma	26
3.4 Het economisch resultaat van de vennootschap onder firma	28
3.5 De commanditaire vennootschap	29
3.6 De besloten vennootschap	30
3.7 Een CV omzetten in een BV	31
3.8 Eigen vermogen en winstverdeling van een BV	33
Kernbegrippen	34
4 Kostenindelingen en kostprijs	35
4.1 Inleiding	35
4.2 Variabele kosten	37
4.3 Constante kosten	39
4.4 De normale productie	41

4.5	De kostprijsformule	41
4.6	Bepalen van de totale kosten	43
4.7	Variabele en constante kosten in grafieken	44
4.8	Knelpunten	47
4.9	Differentiële kosten	48
4.10	Directe en indirecte kosten	49
4.11	Kostencategorieën	50
	Kernbegrippen	54
5	Kostensoorten	55
5.1	Inleiding	55
5.2	Grondstoffen en hulpstoffen	56
5.3	Arbeid	57
5.4	Duurzame productiemiddelen	59
5.4.1	Het af te schrijven bedrag	60
5.4.2	Afschrijven met een jaarlijks vast bedrag	61
5.4.3	Afschrijven met gelijkmatig dalende bedragen	62
5.4.4	Afschrijven met gelijkmatig dalend percentage	63
5.4.5	Afschrijven op basis van de 'sum of the year digits'	64
5.4.6	Afschrijven met een vast percentage van de boekwaarde	65
5.4.7	Berekening van het afschrijvingspercentage	66
5.4.8	Complementaire kosten	67
5.4.9	Interestkosten	67
	Kernbegrippen	68
6	Kosten van duurzame productiemiddelen	69
6.1	Inleiding	69
6.2	Kosten van duurzame productiemiddelen	70
6.3	Bepaling economische gebruiksduur	70
6.4	Invloed van complementaire kosten en productie	72
6.5	Afschrijven volgens de nettowaarde van de werkeenheden	73
6.6	Restwaarde	74
6.7	Afschrijven met annuïteiten	76
6.7.1	De restwaarde is nihil	76
6.7.2	De restwaarde is positief	77
6.7.3	De restwaarde is negatief	78
6.8	Het ideaalcomplex	79
	Kernbegrippen	80
7	Capaciteit en bezettingsgraad	81
7.1	Inleiding	81
7.2	Capaciteit	82
7.2.1	Rationele overcapaciteit	82
7.2.2	Irrationele overcapaciteit	84
7.2.3	Initiale overcapaciteit	84
7.3	Bezettingsgraad	85
7.4	Toerekening van de capaciteitskosten	86
	Kernbegrippen	88

8	Kostenverbijzondering	89
8.1	Inleiding	89
8.2	De primitieve opslagmethode	90
8.3	De verfijnde opslagmethode	92
8.4	De equivalentiecijfermethode	93
8.5	De kostenplaatsenmethode	95
8.5.1	De kostenverdeelstaat	100
8.5.2	De kostenplaatsenmethode en de kostprijsberekening	105
8.5.3	Resultaten van afdelingen	106
8.6	Activity Based Costing	108
	Kernbegrippen	110
9	Bedrijfswinst en verschillenanalyse	111
9.1	Inleiding	111
9.2	Het transactieresultaat en het bezettingsresultaat	112
9.2.1	Het transactieresultaat	112
9.2.2	Het bezettingsresultaat	112
9.3	Het bedrijfsresultaat	113
9.4	Het resultaat als de afzet gelijk is aan de productie	114
9.5	Het resultaat als de afzet niet gelijk is aan de productie	115
9.6	Prijsverschillen en efficiencyverschillen	117
9.7	Afvalresultaat en uitvalresultaat	120
9.7.1	Het afvalresultaat	121
9.7.2	Het uitvalresultaat	122
9.8	Verscheidenanalyse	123
9.9	Verkoopverschillen	125
	Kernbegrippen	127
10	Budgettering	129
10.1	Inleiding	129
10.2	Lange en middellange termijn	130
10.3	Korte termijn	130
10.4	Budgetten	132
10.4.1	Het variabele budget	132
10.4.2	Het vaste budget	133
10.4.3	Het gemengde budget	134
10.4.4	Het flexibele budget	136
10.5	Het voortschrijdend budget	138
	Kernbegrippen	138
11	Masterbudget	139
11.1	Inleiding	139
11.2	De verkoopprognose en het productiebudget	141
11.3	Het productiebudget en het productiekostenbudget	142
11.3.1	Het grondstoffenbudget en het arbeidskostenbudget	142
11.3.2	Het machinekostenbudget	144
11.4	Het productiebudget en de inkoop van grondstoffen	145
11.5	Het verkoopkostenbudget	146
11.6	De resultatenbegroting	147

11.7	De liquiditeitsbegroting	148
11.8	De dekking van de kosten	150
	Kernbegrippen	152
12	Variabele kostencalculatie	153
12.1	Inleiding	153
12.2	Berekening van het bedrijfsresultaat (productie is gelijk aan de afzet)	154
12.3	Berekening van het bedrijfsresultaat (productie is niet gelijk aan de afzet)	156
12.4	Vergelijking integrale en variabele kostencalculatie	158
12.5	Sluiting op korte termijn	158
12.6	Incidentele orders	160
12.7	Break-even-analyse	161
12.8	Break-even-analyse bij een handelsonderneming	164
12.9	Grafische analyse integrale en variabele kostencalculatie	165
	Kernbegrippen	170
13	Bijzondere calculaties	171
13.1	Inleiding	171
13.2	Optimale bestelomvang	172
13.3	Gemeenschappelijke kosten	177
	13.3.1 Hoofdproduct en bijproduct	177
	13.3.2 Gelijkwaardige producten	178
13.4	Indifferentieanalyse	182
13.5	Economische veroudering	184
	13.5.1 Vervanging	184
	13.5.2 Directe en indirecte opbrengstwaarde	186
	13.5.3 Verlenging economische gebruiksduur	187
	Kernbegrippen	188
14	Financiële rekenkunde	189
14.1	Inleiding	189
14.2	Berekening interest	190
14.3	De eindwaarde van een bedrag	191
14.4	De eindwaarde van een serie gelijke bedragen	191
14.5	De contante waarde van een bedrag	192
14.6	De contante waarde van een serie gelijke bedragen	193
14.7	Annuïteiten	195
	14.7.1 Verband tussen de aflossingen	196
	14.7.2 Berekening van de schuldrest	197
	14.7.3 Verband tussen annuïteit en aflossingen	198
14.8	Bijzondere problemen bij berekening eindwaarde van contante waarde	198
14.9	Afschrijven met annuïteiten	201
	Kernbegrippen	202
15	Investeringsmethodes	203
15.1	Inleiding	203
15.2	De cashflows	204
15.3	Investeringsbedrag	207
15.4	Selectiemethodes	209

15.4.1	De terugverdienperiode (T _V T)	209
15.4.2	De gemiddelde boekhoudkundige rentabiliteit (GBR)	210
15.4.3	De netto contante waarde (NCW)	212
15.4.4	De annuïteit van de netto contante waarde	212
15.5	Interne rentevoet	214
15.6	Onzekerheid	215
	Kernbegrippen	216
16	Financiële structuur	217
16.1	Inleiding	217
16.2	De vermogensmarkt	218
16.2.1	Looptijd van transacties	218
16.2.2	Primaire en secundaire markt	219
16.2.3	Publieke en onderhandse markt	219
16.2.4	Risicozoekend en risicomijdend	219
16.2.5	Direct en indirect	219
16.2.6	Rentedragend en niet-rentedragend	220
16.3	De NV en BV als vrager van vermogen	220
16.3.1	Eigen vermogen van de BV en NV	220
16.3.2	Voorzieningen	221
16.3.3	Schulden	221
16.4	Investeringsduur en beschikkingsduur	222
16.5	Externe en interne financiering	222
16.6	Intensieve financiering	222
16.6.1	Het ideaalcomplex	223
16.6.2	Diversiteit	224
16.7	Leasing	225
16.8	Factoring	226
	Kernbegrippen	228
17	Eigen vermogen	229
17.1	Inleiding	229
17.1.1	Aandelenkapitaal van een BV of NV	230
17.1.2	Beschermingsconstructies	230
17.1.3	Oprichting	231
17.1.4	Centrum voor Fondsenadministratie	231
17.1.5	De emissie van aandelen	231
17.2	Emissieprijs	232
17.2.1	De intrinsieke waarde	232
17.2.2	De rentabiliteitswaarde	232
17.3	Reserves van een BV of NV	233
17.3.1	Winstreserve	234
17.3.2	Agioreserve	235
17.3.3	Herwaarderingsreserve	236
17.4	Open, stille en geheime reserves	237
17.5	Bijzondere vormen van uitbreiding van het aandelenkapitaal	238
17.5.1	De claimemissie	238
17.5.2	Stockdividend	241
17.5.3	Bonusaandelen	242

17.5.4	Converteerbare obligatielening	244
17.5.5	Warrants	246
17.6	Winstverdeling en dividend	246
17.6.1	Primair en secundair dividend	247
17.6.2	Dividendstabilisatie	247
17.6.3	Preferente aandelen	247
17.6.4	Dividendrendement	248
17.7	Inkoop van eigen aandelen	250
	Kernbegrippen	251
18	Vreemd vermogen	253
18.1	Inleiding	253
18.2	Langlopende schulden	254
18.2.1	Hypothecaire lening	254
18.2.2	Onderhandse lening	254
18.2.3	Achtergestelde lening	255
18.2.4	‘Tante Agaath’-lening	255
18.2.5	Obligatielening	256
18.2.6	Converteerbare obligatielening	258
18.2.7	Alternatieve financiering	259
18.2.8	Bijzondere leningen	260
18.3	Kortlopende schulden	260
18.3.1	Ontvangen leverancierskrediet	260
18.3.2	Rekening-courantkrediet	261
18.3.3	Te betalen bedragen	261
18.3.4	Ontvangen afnemerskrediet	261
18.3.5	Koop op afbetaling en huurkoop	262
18.3.6	Ketenfinanciering	263
18.4	Kapitaaloptimum	263
	Kernbegrippen	265
19	Activiteit en rentabiliteit	267
19.1	Inleiding	267
19.2	Activiteitskengetallen	268
19.2.1	De gemiddelde voorraad	268
19.2.2	Omzetsnelheid van de voorraad en de gemiddelde opslagduur	269
19.3	Saldo en kredietduur van debiteuren	270
19.4	Saldo en kredietduur van crediteuren	271
19.5	Het inkomen van de onderneming	272
19.6	Rentabiliteit van het vermogen	273
19.7	De financiële hefboomwerking	274
19.8	Bedrijfsrisico en financieel risico	276
19.9	De invloed van buitengewone activiteiten op de rentabiliteit	277
19.10	Belastingen en rentabiliteit	279
19.11	De invloed van de omloopsnelheid op de rentabiliteit	280
19.12	Activiteit en rentabiliteit	282
	Kernbegrippen	284

20	Liquiditeit en solvabiliteit	285
20.1	Inleiding	285
20.2	Liquiditeit	286
20.3	Liquiditeitsbegroting	286
20.4	Liquiditeitsbalans	289
20.5	Cash conversion cycle	290
20.6	Liquiditeitskengetallen	291
20.6.1	Nettowerkkapitaal	291
20.6.2	Current ratio	292
20.6.3	Working capital ratio	292
20.6.4	Quick ratio	292
20.7	Cash-break-evenafzet	294
20.8	Solvabiliteit	297
20.8.1	Solvabiliteit met behulp van de balans	297
20.8.2	Solvabiliteit met behulp van winst-en-verliesrekening	300
20.9	Kasstroomoverzicht	302
20.9.1	De mutatiebalans	302
20.9.2	De staat van herkomst en besteding van middelen	303
20.9.3	Voorbereiding van het kasstroomoverzicht	304
20.9.4	Het kasstroomoverzicht	308
20.10	Aanpassing van de financiële structuur	313
	Kernbegrippen	315
21	Grondslagen voor waardering en winstbepaling	317
21.1	Inleiding	317
21.2	Algemene beginselen	318
21.3	Waarderingsgrondslagen	319
21.4	De minimumwaarderingsregel	322
21.5	Historische kostenstelsel	322
21.5.1	Het fifo-stelsel	322
21.5.2	Het lifo-stelsel	323
21.5.3	Het gip-stelsel	325
21.5.4	Het ijzeren voorraadstelsel	326
21.5.5	Het vervangingswaardestelsel bij voorraden	328
21.5.6	Het vervangingswaardestelsel bij duurzame activa	330
21.6	Varianten	332
	Kernbegrippen	332
22	Verslaggeving	333
22.1	Inleiding	333
22.2	Interne en externe verslaggeving	334
22.3	Het jaarrapport	335
22.4	Het verslag van de directie	335
22.5	De jaarrekening	337
22.6	Overige gegevens in het jaarrapport	339
22.6.1	De accountantsverklaring	339
22.6.2	De winstbestemming	341
22.6.3	De zeggenschap	343
	Kernbegrippen	344

23	Analyse van de jaarrekening	345
23.1	Inleiding	345
23.2	De balans	346
23.2.1	Vaste activa	346
23.2.2	Vlottende activa	347
23.2.3	Eigen vermogen	347
23.2.4	Voorzieningen	347
23.2.5	Schulden	348
23.2.6	De verbanden op de balans	348
23.3	De winst-en-verliesrekening	349
23.4	Het kasstroomoverzicht	351
23.4.1	Ontvangsten en uitgaven	351
23.4.2	De staat van herkomst en besteding van middelen	352
23.4.3	Het kasstroomoverzicht	352
23.5	De analyse van de jaarrekening	353
23.6	Uitwerking van de analyse van een jaarrekening	354
23.7	Beoordelen van de rente- en aflossingsverplichtingen	361
23.7.1	De interest coverage ratio	361
23.7.2	De cashflow coverage ratio	361
23.7.3	De aflossingscapaciteit	361
23.8	Dupont-ratio's	364
23.8.1	Dupont-ratio's in drie stappen via nettowinstmarge	364
23.8.2	Dupont-ratio's in drie stappen via RTV	364
23.8.3	Dupont-ratio's in vier stappen	365
	Kernbegrippen	366
24	Kopen of verkopen van een bedrijf	367
24.1	Inleiding	367
24.2	Redenen om een bedrijf te kopen of te verkopen	367
24.3	De niet-financiële aspecten	369
24.4	De waarde of prijs van een onderneming	370
24.5	De financiële aspecten	370
24.5.1	Bepalen van de economische waarde	370
24.5.2	De gewogen gemiddelde vreemd-vermogenskostenvoet	371
24.5.3	De gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet	371
24.5.4	Vrije kasstroom	372
24.5.5	De verkoopwaarde vergroten	374
24.6	Vuistregels voor de waardebepaling	375
24.7	De financiering van de aankoop	376
24.8	Bedrijfsovername	377
24.8.1	Soorten overnames	377
	Kernbegrippen	380
	Bijlage A Interesttafels	381
	Register	389

Op www.bedrijfseconomievoorhethbo.nl vind je oefenmateriaal met feedback om te testen of je de stof goed begrepen hebt en kennisclips met uitleg over diverse onderwerpen.

1

De onderneming in perspectief

De manager

‘Ondernemen, waar doe je het allemaal voor? Ondernemen is actie. Dat is je inzetten voor een bepaald doel, beslissingen nemen. Weten wat je sterke en zwakke punten zijn. Zien welke bedreigingen er zijn en welke kansen er liggen. En bij het ondernemen moet je bewust onzekerheid aanvaarden over toekomstige gebeurtenissen en dan de juiste beslissingen nemen.

Maar een onderneming betekent ook een organisatie. Met mensen die er belang bij hebben dat het goed gaat met die organisatie. Hun doelen liggen in het verlengde van de doelen van de onderneming.

Maar er is meer. De optelsom van al die verschillende doelen is de kracht van de onderneming. Je doet het er ergens voor. Ken je het verhaal van die oude zenmeester Joji? Dat geeft het zo mooi weer.

Op een dag kwam meester Joji namelijk onderweg langs een steengroeve en toen vroeg hij aan een steenhouwer wat hij aan het doen was. Die man zei dat hij stenen hakte omdat er nou eenmaal stenen nodig zijn. Bij de volgende steengroeve vroeg meester Joji ook aan de steenhouwer wat hij aan het doen was. En die zei dat hij stenen hakte omdat hij daarmee geld verdiende waarmee hij zijn gezin kon onderhouden. En bij de derde steengroeve vroeg meester Joji het weer. En weet je wat die derde steenhouwer zei? Dat hij met het hakken van stenen geld verdiende waarmee hij zijn familie kon onderhouden en zijn kinderen naar school kon sturen, maar vooral ook omdat hij met zijn stenen meehielp om een prachtige tempel te bouwen.

Kijk, mooier kan ik het niet zeggen. Daar doe je het dus voor.’

1.1 Inleiding

Het streven van een organisatie is een bepaald doel te bereiken. Die doelen kunnen per organisatie heel verschillend zijn. Bij de organisatie van de Olympische spelen wordt het doel één keer bereikt. Na jarenlange voorbe-

organisatie

reiding zijn de stadions en het Olympisch dorp klaar, worden de wedstrijden gespeeld en de Spelen weer afgesloten. Daarna kan de organisatie opgeheven worden. Maar het is ook mogelijk dat het doel nooit bereikt zal worden. De Nierstichting zal zich altijd in blijven zetten voor nierpatiënten en zal ieder jaar activiteiten organiseren en onderzoek laten uitvoeren.

**economisch
zelfstandig**

Een organisatie die er zelf voor zorgt dat er voldoende opbrengsten zijn om de kosten te dekken, is economisch zelfstandig. Lukt dat niet, dan moet de overheid of een andere organisatie door subsidie ondersteunen.

**doelgericht
doelmatig
economisch
handelen**

Een organisatie moet zorgen voor een planning waarin beschreven staat hoe de doelen bereikt moeten worden. Er wordt gebruik gemaakt van mensen en middelen, die doelgericht en doelmatig ingezet moeten worden. Een organisatie moet dus economisch handelen. Dat betekent dat er een bepaald resultaat bereikt moet worden met een zo klein mogelijke opoffering van natuur, arbeid en kapitaalgoederen (de productiefactoren). Of als de hoeveelheid productiefactoren gegeven is, om daarmee een zo hoog mogelijk resultaat te behalen.

**bedrijf
onderneming**

Als een organisatie zich toelegt op de productie van goederen en diensten en bovendien economisch zelfstandig is, spreken we van een bedrijf. Als dat bedrijf streeft naar winst en continuïteit op de lange termijn is het een onderneming.

continuïteit

Het is voor een onderneming nodig om economisch zelfstandig te blijven, tegenslagen op te vangen en op het juiste moment weer mee te groeien met de markt en een inkomen te verschaffen aan de vermogensverschaffers. Op deze manier betekent continuïteit op de lange termijn dat het behalen van winst noodzakelijk is. Daarbij komt dat een onderneming ook nog rekening houdt met onzekerheid die bestaat rondom de resultaten die zij moet behalen.

1.2 Missie en visie

missie

Een organisatie moet zeggen waar zij voor staat. Dat is de missie. Bij het beschrijven van een missie gaat het onder meer om:

- Wie zijn wij?
- Waarom bestaan wij?
- Wat kunnen wij voor onze belanghebbenden doen?
- Wat zijn onze waarden, normen en overtuigingen?
- Wat willen we bereiken (visie)?

visie

De onderneming moet een aansprekend toekomstbeeld bieden. Dat is de visie. In de visie van de organisatie staat het doel dat de organisatie nastreeft. Het gaat bij een visie om het maken van verschil voor klanten en de maatschappij. Iets waarvoor de organisatie warmloopt en waarop klanten zitten te wachten.

Een organisatie moet ook bepalen langs welke wegen zij de doelen wil gaan bereiken. Bij het uitstippelen van een strategie werken ze met verschillende scenario's. In een scenario staat hoe de mensen betrokken zijn bij de missie, de visie, de keuzes die er zijn en welke voordelen en nadelen er aan die keuzes zitten.

strategie

Visie en strategie Heineken Nederland

In 2018 willen we het snelst groeiende bedrijf op het gebied van natuurlijk gebrouwen dranken zijn, een bedrijf dat de meeste en bovenal beste innovaties op de markt brengt, met merken die de absolute voorkeur genieten boven die van onze concurrenten. Kortom: we willen dan 'In Ieders Glas, In Ieders Hart' zitten.

Missie Heineken Nederland

Heineken Nederland wil in de biermarkt een uitdagende, trotse en onderscheidende leider zijn.

Visie Microsoft

Er staat een personal computer met Microsoft-software op elk bureau.

Missie Microsoft

Onze missie is om mensen en organisaties te helpen bij het verwezenlijken van hun doelen, dromen en ambities. Dat doen we door onze technologie vóór ze te laten werken. Zo leggen we de basis voor hun succes, dat van onze partners en dat van onszelf.

Missie Philips

Het leven van mensen verbeteren met zinvolle innovaties.

Visie Philips

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.

We onderscheiden vijf soorten doelstellingen van ondernemingen:

1. boekhoudkundige doelstellingen zoals winst en bedrijfsresultaat;
2. waardegeoriënteerde doelstellingen zoals toegevoegde waarde en cash-flow;
3. groeigerelateerde doelstellingen;
4. niet-financiële, operationele doelstellingen (zoals werkgelegenheid en klanttevredenheid);
5. maatschappelijke doelstellingen (zoals people en planet).

doelstellingen van ondernemingen

De klassieke boekhoudkundige doelstellingen als bedrijfsresultaat, winst en rendement worden steeds vaker vervangen door waardegeoriënteerde doelstellingen zoals toegevoegde waarde en hoeveel cashflow de onderneming terugverdient met het geïnvesteerd vermogen.

Vaak wordt gesteld dat de onderneming één doelstelling moet hanteren. Als er meer doelstellingen zijn, kunnen deze strijdig zijn en elkaar negatief beïnvloeden. De gekozen doelstelling wordt geoperationaliseerd. Dat betekent dat het bereiken van de doelstelling meetbaar wordt gemaakt. Voorbeelden van geoperationaliseerde doelstellingen zijn:

- een marktwaarde van meer dan € 8.000.000
- een marktaandeel van meer dan 12%
- een winstgroei van 20%
- een omzetgroei van € 2.000.000
- een omzetgroei van 5%

triple P
planet
people
profit

De laatste jaren wordt er steeds meer over duurzaam ondernemen gesproken. Het gaat dan om 'triple P'. Het zijn de drie P's van *Planet, People* en *Profit*. Op milieugebied (planet) is van belang hoe de ondernemingen omgaan met energie en natuurlijke hulpbronnen, en of ze aan recycling doen en bijvoorbeeld hun afvalgassen en afvalwater zuiveren. Maar het gaat ook om de vraag of je een land of streek mag ombouwen tot toeristisch gebied terwijl een andere duurzame economische opbouw op langere termijn gewenst is. Op sociaal vlak (people) gaat het om het welzijn van het personeel. Afzien van kinderarbeid, bieden van ontwikkelings- en opleidingsmogelijkheden en kinderopvang zijn voorbeelden. Profit betekent dat er winst moet worden gemaakt om de continuïteit van de onderneming te garanderen. Duurzaamheid (sustainability) is een begrip dat je in steeds meer publicaties terugvindt.

Uit: Bavaria, MVO-VERSLAG 2015: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Bierbrouwerij Bavaria is al 300 jaar in het Brabantse Lieshout gevestigd en wordt inmiddels geleid door de zevende generatie van de familie Swinkels. Zoals de familie zelf zegt: we hebben het bedrijf in bruikleen van de kinderen en kleinkinderen. Dat betekent dus dat we zuinig op onze spullen zijn en altijd kijken naar de lange termijn. Duurzaamheid valt of staat met de betrokkenheid bij het bedrijf.

Zorg voor mens & omgeving

Generatieregeling

Wij willen dat mensen werk doen dat past bij hun leeftijd. Daarom starten we in 2016 met een nieuwe generatieregeling. Zestigplussers kunnen hiermee tot hun 67^e voor 50% gaan werken met behoud van 85 tot 100% van hun inkomen.

Wij doen dit samen met USG People en zijn hiermee de eerste in Nederland. Deze regeling creëert waarde voor alle stakeholders: de 60-plusser behoudt zijn inkomsten en gezondheid, ons verzuim gaat omlaag, de werkgelegenheid voor jongeren in de regio gaat omhoog en de vakbonden zijn blij omdat medewerkers meer ruimte krijgen om het verloop van hun loopbaan naar eigen inzicht in te vullen. Ook sluit dit plan aan bij de wens van de overheid om meer mensen vrij te maken voor het geven van mantelzorg.

Er zijn ondernemingen die er ook een vierde P bij willen zien: de P van *Principles*. Deze principes vind je steeds vaker terug in de gedragscodes die ondernemingen formuleren. **principles**

Uit: MVO Platform

Gedragscode

In een gedragscode legt een onderneming haar beleidsuitgangspunten ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen vast. Gedragscodes gelden meestal voor de gehele onderneming en in veel gevallen ook voor de toeleveranciers in de keten. Inmiddels bestaan er vele gedragscodes met even grote diversiteit aan kwaliteit, inhoud en reikwijdte.

De volgende typen gedragscodes zijn te onderscheiden:

- Bedrijfsgedragscodes: gedragscodes opgesteld door individuele bedrijven.
- Product-, branche- of sectorspecifieke codes: opgesteld door een groep bedrijven in een specifieke industrie. Een voorbeeld daarvan is de Electronic Industry Code of Conduct van mondiale elektronica-bedrijven.
- Multistakeholder-gedragscodes: codes opgesteld in het kader van samenwerkingsverbanden tussen maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven, zoals de gedragscodes van de Nederlandse FairWear Foundation (kleding).

1.3 Participanten

Elke organisatie streeft een bepaald doel na. Je kunt ook zeggen dat een organisatie een aantal projecten uitvoert. De organisatie moet zorgen dat het gestelde doel bereikt wordt.

Daarom moet een aantal vragen beantwoord worden, bijvoorbeeld:

- Wat moet bereikt worden?
- Wanneer moet het klaar zijn?
- Hoe moet het doel bereikt worden?
- Met wie moeten we samenwerken?
- Wie zijn onze concurrenten?
- Wat zijn de middelen die we ter beschikking hebben?

Vanwege deze vragen moet er leiding gegeven worden aan iedereen die zich inzet voor het doel van de *organisatie*. Maar niet iedereen binnen de organisatie heeft dezelfde belangen en streeft hetzelfde doel na. Toch moet iedere groep die meedoet samenwerken aan het beoogde resultaat.

participanten In een onderneming kennen we de volgende groepen participanten die allemaal hun eigen doelen nastreven. Participanten heten ook wel belanghebbenden of stakeholders.

- Werknemers hebben als inbreng hun arbeid en krijgen in ruil daarvoor een inkomen. Daarbij komen ook nog zaken als zekerheid, status en zelfontplooiing.
- Leidinggevendenden brengen ook hun arbeid in en hun ondernemerscapaciteiten. Zij krijgen eveneens een inkomen maar vaak ook een extra beloning als een bepaald resultaat bereikt of overtroffen wordt. Ook status en zelfontplooiing spelen mee.
- Namens de werknemers treden vaak vakbonden op. Zij zorgen ervoor dat allerlei zaken rondom arbeid goed geregeld worden en onderhandelen met de onderneming over arbeidsvoorwaarden en werkgelegenheid.
- Uitzendbureau's krijgen steeds meer invloed in ondernemingen omdat zij het mogelijk maken dat ondernemingen flexibel met de inzet van arbeid om kunnen gaan.
- De verschaffers van eigen en vreemd vermogen geven een onderneming de mogelijkheid om projecten te financieren. Als beloning ontvangen de eigenaren een deel van de winst en zeggenschap. De verschaffers van vreemd vermogen, zoals banken en beleggers met obligaties, ontvangen rente en in bijzondere gevallen ook zeggenschap.
- De overheid zorgt voor randvoorwaarden zoals veiligheid, infrastructuur, regelgeving en wetgeving. De overheid ontvangt een deel van de winst in de vorm van belasting, maar er is geen rechtstreeks verband tussen wat de overheid bijdraagt en wat de overheid ontvangt.
- Leveranciers dragen bij in de vorm van het leveren van grondstoffen en duurzame productiemiddelen. Maar ook verzekeringen, transport, advies en andere dienstverlening horen hierbij.
- Afnemers van de producten zorgen ervoor dat de onderneming haar producten en diensten kan verkopen. De invloed van de afnemers hangt af van het soort producten en diensten die geleverd worden en hoe belangrijk deze afnemer is voor de onderneming.

Corporate governance staat voor goed ondernemingsbestuur. Voor grote vennootschappen is afgesproken dat bestuur en raad van commissarissen goed moeten zorgen voor de rechten van alle participanten. De onderneming moet goed, efficiënt en verantwoord geleid worden en er moet worden voorkomen dat de bestuurders van ondernemingen zich ten koste van de onderneming verrijken.

corporate
governance

Een bijzondere vorm van doelstellingen is beschreven in de *balanced scorecard*. De balanced scorecard onderscheidt vier categorieën perspectieven:

balanced scorecard

1. financieel,
2. klanten,
3. werknemers,
4. interne processen.

In elke categorie wordt gekeken naar

- de doelstelling,
- de maatstaven,
- de geoperationaliseerde maatstaven,
- de initiatieven.

De voordelen hiervan zijn:

- De organisatie richt zich op de belangrijke zaken om de prestaties te bereiken die nodig zijn.
- Het opsplitsen van strategische maatregelen naar lagere niveau zodat iedereen op hun niveau weet wat nodig is om de gestelde doelen te bereiken.

Eigenlijk geldt de boodschap: je kunt niet verbeteren wat je niet goed kunt meten.

Bij benchmarking kan een onderneming een vergelijking maken met de prestaties van andere ondernemingen. Het geeft inzicht in de sterktes en zwaktes van de eigen organisatie. Vervolgens kunnen de gevonden verschillen opgenomen worden in een verbeterplan.

benchmarking

Steeds meer werken organisaties met een PDCA-cyclus. Deze afkorting staat voor Plan, Do, Check, Act. Bepaal het doel, voer het plan uit, vergelijk de uitvoering met het plan en kijk of er bijgestuurd moet worden. Niet-financiële doelen zoals kwaliteit, milieu, human resources management of productontwikkeling kunnen dan opgenomen worden in het proces management.

PDCA-cyclus

1.4 Bedrijfskolom

Een onderneming vervult één of meerdere functies gedurende het proces waarbij het product een weg aflegt van oerproducent tot aan consument. In dit proces is sprake van productie en handel. Om aan te geven welke functie bedrijven vervullen in dit proces worden deze bedrijven ingedeeld in sectoren.

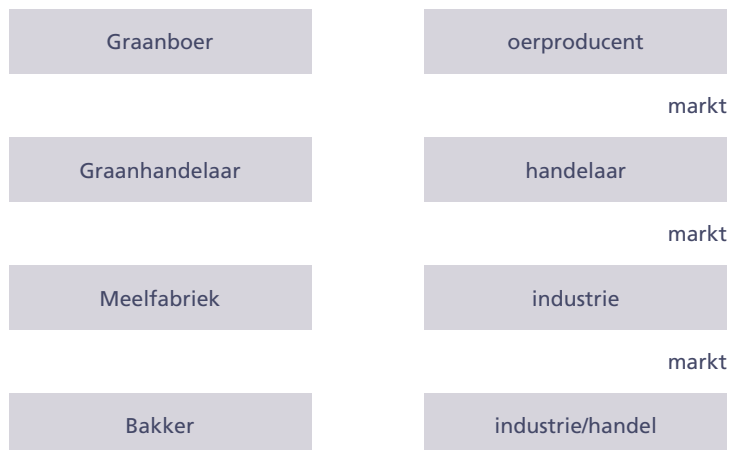
primaire sector	In de primaire sector gaat het om bedrijven die hun product winnen in de natuur. Landbouw, veeteelt, visserij en mijnbouw horen hierbij. In de secundaire sector vinden we bedrijven die producten vormen en samenstellen. Dit zijn industriële bedrijven. De tertiaire sector is de commerciële dienstensector. De bedrijven in deze sector zorgen ervoor dat de producten steeds verder komen in het proces van oerproducent tot consument. Handel, transport, verzekering, financiering en advieswerk horen in deze sector. De bedrijven en instellingen in de quartaire sector streven niet naar winst en worden ook wel de niet-commerciële dienstensector genoemd.
secundaire sector	
tertiaire sector	
quartaire sector	

collecterende handel	De handel lost de problemen op wat betreft de hoeveelheid, de kwaliteit, het moment en de plaats. De collecterende handel koopt kleine en grote hoeveelheden, sorteert de goederen in standaardkwaliteiten, slaat deze voor korte of lange tijd op en vervoert de goederen naar een bepaalde plaats. De distribuerende handel koopt groot in en verkoopt vaak in kleinere hoeveelheden aan bedrijven en consumenten in een bepaald land of in een bepaalde regio.
distribuerende handel	

Bij levering door een bedrijf aan andere bedrijven spreken we van groothandel. Groothandelaren zijn opkopers, exporteurs en importeurs. Kleinhandel noemen we de bedrijven die leveren aan de consument.

bedrijfskolom	Ondernemingen leggen zich toe op de productie van goederen en diensten en zorgen ervoor dat deze producten aan de uiteindelijke afnemers geleverd worden. De weg die producten afleggen van de allereerste (oer)producent tot aan de consument is weer te geven door een bedrijfskolom. Voor alle producten kunnen we zo'n bedrijfskolom tekenen. Een onderneming vervult een of meerdere fasen in een bedrijfskolom. Het kan dan om daadwerkelijke productie gaan, maar ook om handel.
----------------------	---

De bedrijfskolom van brood en de schematische bedrijfskolom zijn als volgt weer te geven:



In werkelijkheid is sprake van een groot aantal graanboeren en bakkers. Het aantal graanhandelaren is klein en er zijn maar een paar meelfabrieken. De gezamenlijke graanboeren vormen samen een bedrijfstak. Net als de gezamenlijke graanhandelaren en de bakkers. Een bedrijfstak bestaat dus uit bedrijven die eenzelfde functie vervullen in een bedrijfskolom. Tussen deze bedrijfstakken zitten markten. Tussen de graanboeren en de graanhandelaren zit een graanmarkt. Voor de graanboer een verkoopmarkt en voor de graanhandelaar een inkoopmarkt. De goederen leggen een weg af naar beneden en gaan een steeds grotere waarde vertegenwoordigen. Vervoerders, verzekeraars en financiers zorgen ervoor dat het proces soepel verloopt. De waarde neemt daardoor steeds verder toe naarmate je dichterbij de uiteindelijke afnemer komt: de consument.

bedrijfstak

De bedrijven in de bedrijfskolom zijn eigenaar van de goederen. De vervoerders, verzekeraars en financiers worden geen eigenaar maar krijgen uiteraard wel betaald voor hun bijdrage; we noemen die diensten van derden.

eigenaar

Om verschillende redenen kunnen bedrijfskolommen veranderen. Deze veranderingen hebben betrekking op bijvoorbeeld nieuwe productietechnieken, andere grondstoffen, bedrijven die samengaan of bedrijven die zich opsplitsen.

Als een bedrijf wordt samengevoegd met een bedrijf uit een vorige of volgende bedrijfstak in dezelfde bedrijfskolom is er sprake van integratie. Dit kan gebeuren als een leverancier en een afnemer samengaan.

integratie

Als juist een bedrijf wordt opgesplitst in twee opvolgende fasen in dezelfde bedrijfskolom is dat differentiatie. Het ene deel van het bedrijf gaat zich toeleggen op de productie en het andere deel doet uitsluitend nog de distributie van die goederen.

differentiatie

Als een bedrijf uit de ene bedrijfskolom een bedrijf uit een andere bedrijfskolom overneemt, is er sprake van parallelisatie. Bijvoorbeeld een tankstation dat een kleine supermarkt gaat beginnen, of juist een supermarkt die een tankstation gaat exploiteren.

parallelisatie

Bij specialisatie gaat een bedrijf zich uitsluitend toeleggen op een deel van de activiteiten in een bedrijfstak. Een groenteboer die uitsluitend fruit gaat verkopen is daarvan een voorbeeld.

specialisatie

1.5 Markten

Een onderneming opereert op vele markten. Bij het aantrekken van de productiefactoren natuur, arbeid en kapitaalgoederen, hebben zij te maken met verschillende markten. Zo is er een markt voor bedrijfsterreinen, een arbeidsmarkt met verschillende deelmarkten voor de verschillende soorten arbeid, een grondstoffenmarkt. Maar ook een markt voor verzekeringen, een

vermogensmarkt, een markt voor transport, enzovoort. En niet de minste: de markten voor hun eindproducten.

Of de onderneming een sterke positie inneemt op deze markten hangt van een groot aantal factoren af, net als de manier waarop de prijs tot stand komt. We letten op de volgende factoren:

- het aantal aanbieders op de markt,
- het soort goed,
- de toetreding,
- de doorzichtigheid.

veel aanbieders Als er veel aanbieders zijn, zullen ze niet op elkaar letten. Weinig aanbieders betekent dat zij meestal wel op elkaar letten en als er maar één aanbieder is, kan die zelf alles bepalen. Maar het gaat niet alleen om de absolute aantallen. Zo kunnen vijf aanbieders die niet op elkaar letten in dit geval veel zijn en twaalf aanbieders die wel op elkaar letten juist weinig.

homogeen heterogeen Een goed kan homogeen of heterogeen zijn. De goederen zijn homogeen als de afnemers alleen op de prijs letten en niet op eventuele verschillen. Bij heterogene goederen ziet de afnemer wél verschil en is bereid verschillende prijzen voor de verschillende kwaliteiten van de goederen te betalen. De afnemer kan hierbij dan op de prijs-kwaliteitverhouding letten.

toetreding De toetreding kan variëren van vrij tot onmogelijk. Vrij betekent dat elke aanbieder die dat wil, kan meedoen op de markt. Naarmate er meer belemmeringen zijn, wordt het moeilijker om toe te treden tot de markt. Economische belemmeringen betreffen te grote investeringen om te kunnen starten, niet aan geschikt personeel kunnen komen, of geen toegang tot de noodzakelijke grondstoffen. Juridische belemmeringen zijn vergunningen, octrooien of een wettelijk monopolie.

doorzichtigheid De doorzichtigheid van de markt gaat om de vraag of een onderneming op de hoogte is van alle relevante factoren die op die markt een rol spelen.

Op basis van het aantal aanbieders, het soort goed, de toetreding en de doorzichtigheid kunnen we een aantal theoretische marktvormen onderscheiden. We gaan steeds uit van een groot aantal vragers.

1.5.1 Volledig vrije mededinging

vrije mededinging De marktform van volledig vrije mededinging heeft de volgende kenmerken:

- veel aanbieders,
- homogene goederen,
- vrije toetreding,
- grote doorzichtigheid.

Deze marktform komt in de werkelijkheid niet veel voor. De markt in aandelen van een bepaalde onderneming lijkt er op. Veel vragers en aanbieders,

Iedereen heeft toetreding tot de markt, het is een homogeen goed, maar de doorzichtigheid is juist een probleem. Dat komt ook omdat elke vrager daarna gelijk weer aanbieder kan zijn. De argumenten voor aankoop en verkoop zijn talrijk. Als je alle informatie had, zou je rijk worden.

Afhankelijk van de prijs die door collectieve vraag en collectief aanbod wordt bepaald, past de individuele aanbieder op een markt van volledig vrije mededinging zijn aangeboden hoeveelheid aan. Het is een hoeveelheidsaanpasser. Hij heeft geen macht over de prijs. Als koper op zo'n markt moet je de marktprijs betalen. Door de vrije toetreding is op lange termijn het behalen van winst niet mogelijk. De individuele aanbieder met de laagste kosten per product houdt het het langste vol.

hoeveelheids-
aanpasser

1.5.2 Monopolie

De marktform van monopolie heeft de volgende kenmerken:

- één aanbieder,
- homogene goederen,
- toetreding is onmogelijk of moeilijk,
- beperkte doorzichtigheid.

monopolie

Er is sprake van maar één aanbieder en daarom ook van een homogeen goed. Elk product heeft zijn markt. De aanbieder is een prijszetter. Hij bepaalt de prijs zodanig dat de winst zo hoog mogelijk is over een bepaalde periode.

prijszetter

De beperkte toetreding kan verschillende oorzaken hebben. Bij een *wettelijk* monopolie gunt de overheid de productie maar aan één aanbieder. Bij een *feitelijk* monopolie ben je als aanbieder de eerste en hoop je door bijvoorbeeld octrooien de andere aanbieders tegen te houden. Bij een *natuurlijk* monopolie hebben andere aanbieders niet de mogelijkheid om bepaalde grondstoffen te kopen of te winnen.

Bij de productie van medicijnen kun je bijvoorbeeld een aantal jaren de toetreding van concurrenten tegenhouden. Op lange termijn is winst mogelijk maar de nieuwe aanbieders gaan substituten ontwikkelen en er ontstaat een markt die meer op monopolistische concurrentie gaat lijken.

1.5.3 Monopolistische concurrentie

De marktform van monopolistische concurrentie heeft de volgende kenmerken:

- veel aanbieders,
- heterogene goederen,
- vrije toetreding,
- beperkte doorzichtigheid.

monopolistische
concurrentie

Deze marktform komt veel voor. Elke aanbieder biedt een eigen variant van het goed aan en is een beetje monopolist van zijn eigen goed en dus ook

prijzsetter. De vragers op de markt zien verschillen tussen de verschillende kwaliteiten en letten op de prijs-kwaliteitverhouding. Te hoge prijzen leveren tijdelijk winst, maar op de lange termijn verdwijnen ook hier de winsten omdat de toetreding vrij is. Toch is door grote reclamebudgetten van de sterke merken de toetreding tot deze markt beperkt. Alleen door een juiste strategie te kiezen kan een onderneming succesvol toetreden.

Een voorbeeld van monopolistische concurrentie is de markt van voedingsmiddelen, zoals soep in blik, sauzen of bier. Er zijn heel veel merken en de verschillen zijn klein. Productvernieuwing is de basis voor het behalen van winst. Verbeterde producten zijn nu eenmaal beter, nieuw en het proberen waard.

1.5.4 Oligopolie

oligopolie De marktform van oligopolie heeft de volgende kenmerken:

- weinig aanbieders,
- homogene of heterogene goederen,
- beperkte toetreding,
- beperkte doorzichtigheid.

Er is sprake van weinig aanbieders. Dat houdt in dat de aanbieders op elkaar letten. Een actie van de ene aanbieder leidt tot een reactie van de andere aanbieder. Soms kiest een grote aanbieder ervoor om een echt sterk merkartikel in prijs te handhaven om vervolgens met een B-merk te gaan prijsvechten. De strategieën die gevolgd worden, kennen de aanbieders niet van elkaar. Prijzenoorlogen kunnen zorgen voor enorme prijsdalingen, maar de zwakke aanbieders verdwijnen daardoor van de markt.

Op de benzinemarkt is het niet gebruikelijk te concurreren met de prijs, wel met spaarsystemen en service. Toch komen er steeds meer tankstations zonder personeel die lagere prijzen vragen. Maar de groei is niet spectaculair. De toetreding is vaak beperkt door de hoge investeringsbedragen en ingewikkelde productietechnieken.

Het aantal vragers op een markt is ook van belang voor het prijsvormingsproces. Net als bij de aanbieders kunnen er veel of weinig vragers zijn, of zelfs maar één. In bijna alle consumentenmarkten zijn er veel vragers. Weinig vragers of maar één vrager komt voor als er grote bedragen mee gemoeid zijn. Bij het aanleggen van dijken is er maar één vrager, bij de vraag naar frequenties bij het telefoon- en dataverkeer zijn er weinig, net zoals op de markt van militaire producten. De manier waarop de prijsvorming tot stand komt, is op alle markten verschillend. Veiling, aanbesteding en onderhandse verkoop zijn hiervan voorbeelden.

1.6 Productie

Voor de verschillende marktvormen moeten we ook kijken naar de aard van het productieproces. Bij massaproductie houden we geen rekening met de individuele wensen van de afnemers. ‘Massa’ wil dus niet automatisch zeggen dat er heel veel geproduceerd wordt. Bij homogene massaproductie produceert de onderneming maar een enkel product en bij heterogene massaproductie worden verschillende producten gemaakt zoals benzine en kerosine. Bij seriemassaproductie houden we geen rekening met de wensen van een individuele afnemer maar wel met de wensen van een *groep* afnemers. In de auto-industrie wordt een bepaald type in verschillende varianten gemaakt. In verband met de kosten doet de onderneming dat in series. De huidige informatietechnologie maakt het steeds beter mogelijk om tijdens eenzelfde productieproces meer rekening te houden met individuele wensen.

massaproductie

seriemassa-
productie

FD: Indiase IndiGo stapt over op grotere vliegtuigen

22 september 2016

IndiGo, de grootste luchtvaartmaatschappij van India en een van de snelst groeiende in de wereld, stapt deels over op grotere toestellen. Het bedrijf, dat tien jaar geleden werd opgericht, heeft een order voor twintig Airbus A320neo's omgezet in twintig A321neo's. Deze toestellen zijn duurder en kunnen meer passagiers vervoeren en langere afstanden afleggen.

De luchtvaartmaatschappij bevestigde de draai donderdag in een mail aan persbureau Bloomberg, maar noemde geen verdere details.

Megaorder

De order voor de twintig toestellen maakt deel uit van een veel grotere bestelling van IndiGo van 430 A320neo's. Het eerste toestel van deze megaorder, die in 2011 werd geplaatst en in 2015 werd uitgebreid, werd in maart afgeleverd.

IndiGo vliegt uitsluitend met Airbus320-toestellen. Een jaar voor de start van het bedrijf bestelde de onderneming 100 A320's, die intussen allemaal zijn afgeleverd. Op dit moment voert de maatschappij met 115 identieke toestellen dagelijks ruim 800 vluchten uit op 35 binnenlandse en 5 internationale bestemmingen.

Bestverkochte type

De Airbus A320 is het bestverkochte type van het door Frankrijk en Duitsland gedomineerde Airbus-consortium. Van de 16.789 orders die van de oprichting in 1970 tot eind vorige maand bij Airbus zijn geplaatst, waren er 12.830 voor de A320.

stukproductie	Bij stukproductie maakt de onderneming het product geheel volgens de wensen van de afnemer. Maatwerk dus. Per opdracht moeten de kosten apart berekend worden. Bij seriestukproductie wordt van een bepaald model dat door de afnemer is vastgesteld meerdere producten gemaakt. Dat levert kostenvoordeel op in verband met de efficiency.
seriestukproductie	

Kernbegrippen

- Balanced scorecard
- Bedrijf
- Bedrijfskolom
- Benchmarking
- Corporate governance
- Bedrijfstak
- Differentiatie
- Doel
- Doelgericht
- Doelmatig
- Doorzichtigheid
- Economisch handelen
- Economisch zelfstandig
- Heterogeen
- Homogeen
- Integratie
- Markt
- Marktvorm
- Massaproductie
- Missie
- Monopolie
- Monopolistische concurrentie
- Oligopolie
- Onderneming
- Organisatie
- Parallellisatie
- Participant
- PDCA-cyclus
- Primaire sector
- Quartaire sector
- Secundaire sector
- Seriemarkproductie
- Serieproductie
- Serie-stukproductie
- Specialisatie
- Stakeholder
- Strategie
- Tertiaire sector
- Toetreding
- Visie
- Volledig vrije mededinging



Op de website vind je extra opdrachten onder de groep 'Onderneming'.