

# **BASISBOEK BEDRIJFSKUNDE**

Sytse Douma, Stijn van den Hoogen, Astrid Kramer

5<sup>e</sup> editie

**Boom**



Met onderstaande unieke activeringscode krijg je via **www.boomstudent.nl** toegang tot de online leeromgeving. Deze code is persoonsgebonden en gekoppeld aan de 5e editie. Na activering van de code is de online leeromgeving twee jaar toegankelijk. De code kan tot zes maanden na het verschijnen van een volgende druk geactiveerd worden. De code is eenmalig te gebruiken.

**Let op:** Deze activatiecode is alléén voor een student licentie en geeft geen toegang tot het docentendeel van het platform. Ben je docent dan heb je jouw activatiecode per email gekregen. Deze code activeer je op boomdocent.nl.

Opmaak binnenwerk: Textcetera, Den Haag  
Basisontwerp omslag: Dog & Pony, Amsterdam  
Omslagontwerp: Haagsblauw, Den Haag

© 2024 Sytse Douma, Stijn van den Hoogen, Astrid Kramer | Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet 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 het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-uvo.nl](http://www.stichting-uvo.nl).

No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

ISBN 9789024457830  
NUR 800

[www.boomstudent.nl](http://www.boomstudent.nl)  
[www.boomhogeronderwijs.nl](http://www.boomhogeronderwijs.nl)

# Inhoud



<b>Inleiding</b>		<b>6</b>
<b>1</b>	<b>Wat is bedrijfskunde?</b>	<b>11</b>
1.1	Inleiding	11
1.2	Wat is een bedrijf?	13
1.3	Verschillende soorten bedrijven	17
1.4	Bedrijf en omgeving	21
1.5	Wat is bedrijfskunde?	28
1.6	Samenvatting	29
<b>2</b>	<b>Strategie</b>	<b>33</b>
2.1	Inleiding	33
2.2	Formuleren van de doelstellingen van de onderneming	39
2.3	Analyseren van de omgeving	43
2.4	Analyseren van de sterke en zwakke punten van de onderneming	50
2.5	Formuleren van de strategie	55
2.6	Implementeren van de strategie	60
2.7	Samenvatting	62
2.8	Literatuur	65
<b>3</b>	<b>Management en organisatie</b>	<b>67</b>
3.1	Inleiding	67
3.2	Planning	68
3.3	Coördineren	69
3.4	Organiseren	72
3.5	Beheersen	79
3.6	Leidinggeven	82
3.7	Organisatiecultuur	84
3.8	Samenvatting	86
3.9	Literatuur	87
<b>4</b>	<b>Commercieel management</b>	<b>89</b>
4.1	Inleiding	89
4.2	Marketing	90

4.3	Product	93
4.4	Diensten	96
4.5	Prijs	97
4.6	Plaats	102
4.7	Promotie	105
4.8	Overige elementen van de marketingmix	109
4.9	Organisatie van de afdeling verkoop	110
4.10	Return on marketing investment	111
4.11	Samenvatting	112
4.12	Literatuur	114
<b>5</b>	<b>Operations management</b>	<b>117</b>
5.1	Inleiding	117
5.2	Strategie en operations management	119
5.3	Verschillende soorten primaire processen	120
5.4	Productieplanning	124
5.5	Scheduling	127
5.6	Voorraadbeheer	130
5.7	Kwaliteitsbeheersing	134
5.8	Logistieke beheersing	137
5.9	Duurzaamheid in operations management	139
5.10	Samenvatting	139
5.11	Literatuur	141
<b>6</b>	<b>Human resources management</b>	<b>143</b>
6.1	Inleiding	143
6.2	Vaststellen van de personeelsbehoefte	146
6.3	De werving en selectie van nieuwe medewerkers	148
6.4	Aanstelling en arbeidsvoorwaarden van nieuwe medewerkers	151
6.5	Het motiveren en belonen van medewerkers	153
6.6	Beloningssystemen	157
6.7	De beoordeling van het functioneren van medewerkers	158
6.8	De beëindiging van het dienstverband	159
6.9	Samenvatting	161
6.10	Literatuur	162
<b>7</b>	<b>Financieel management</b>	<b>165</b>
7.1	Inleiding	165
7.2	Drie financiële overzichten	167
7.3	Bewaken van de liquiditeit	171
7.4	Managementrapportage	175
7.5	Budgettering	178

7.6	Break-even analyse	179
7.7	Investeringsbeslissingen	180
7.8	Opstellen van de jaarrekening	183
7.9	Samenvatting	186
7.10	Literatuur	187
<b>8</b>	<b>Informatiemanagement</b>	<b>189</b>
8.1	Inleiding	189
8.2	Wie heeft welke informatie nodig?	192
8.3	Informatiesystemen	198
8.4	Kwaliteit van informatiesystemen	201
8.5	De digitale revolutie	202
8.6	Samenvatting	206
<b>9</b>	<b>Bedrijfskunde in de praktijk</b>	<b>209</b>
9.1	Wat doet een bedrijfskundige?	209
9.2	Een gefantaseerde start-up: Fantostisch – voor de echte tosti-fan!	210
9.3	Een (snel) groeiend bedrijf: LiveWall	211
9.4	Een wereldwijd actief, beursgenoteerd bedrijf: ASML	213
9.5	Een not-for-profit bedrijf: Fontys Hogescholen	215
9.6	Commentaar op de casussen	216
9.7	Tot slot	221
	<b>Beeldverantwoording</b>	<b>222</b>
	<b>Over de auteurs</b>	<b>225</b>
	<b>Index</b>	<b>227</b>

# Inleiding



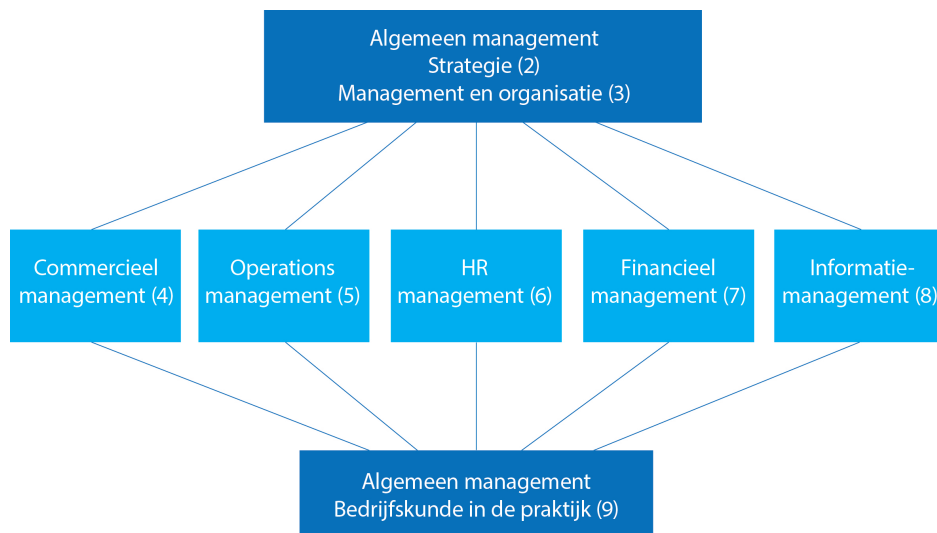
Bedrijfskunde is vooral een praktisch vak. Het gaat over de vraag wat managers doen of zouden moeten doen om een bedrijf te leiden. De eerste boeken die over bedrijfskunde werden geschreven, zijn dan ook geschreven door ervaren managers. Later is geprobeerd het vak bedrijfskunde ook een wetenschappelijke status te geven. Daarbij werd een poging gedaan om vanuit de systeemtheorie een allesomvattend theoretisch kader voor de bedrijfskunde te scheppen. Andere Nederlandstalige leerboeken dragen daar duidelijk de sporen van. Dit boek is anders omdat het de praktijk als uitgangspunt neemt.

## Doelgroep

Het boek is bedoeld voor studenten in het hoger onderwijs. Er zijn in het hoger onderwijs heel veel studenten die later bij een bedrijf zullen gaan werken. Voor die studenten is dit boek bedoeld. Voor de meeste van die studenten zal bedrijfskunde een bijvak zijn, maar wel een uiterst nuttig bijvak.

## Opzet van het boek

De opbouw van dit boek is weergegeven in dit figuur.



*De structuur van de methode*

We beginnen met twee modules over algemeen management: Strategie (modules 2) en Management en organisatie (module 3).

### **Strategie (module 2)**

Strategisch management gaat over de afstemming van het bedrijf op zijn omgeving. Strategisch management heeft betrekking op de lange termijn en is vooral de verantwoordelijkheid van de top van het bedrijf.

### **Management en organisatie (module 3)**

Binnen het bedrijf moet iedereen weten wat hij moet doen. Daarom zijn er (behalve bij hele kleine bedrijven) afdelingen, zoals een afdeling marketing en verkoop, een afdeling productie en een afdeling personeelszaken. De top van het bedrijf is verantwoordelijk voor het vormgeven van de interne structuur van het bedrijf en voor het vastleggen van ieders taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Dan volgen modules over vijf functionele gebieden: commercieel management (module 4), operations management (module 5), human resources management (module 6), financieel management (module 7) en informatiemanagement (module 8).

### **Commercieel management (module 4)**

Marketingmanagement gaat over de relaties met afnemers en potentiële afnemers. Wat zijn de behoeften van de afnemers? Hoe kunnen wij het beste in die behoeften voorzien? Welke prijs zijn afnemers bereid te betalen voor onze producten of diensten? Hoe zorgen we ervoor dat potentiële afnemers ons weten te vinden? Deze en andere vragen worden besproken in module 4.

### **Operations management (module 5)**

Bedrijven moeten de producten of diensten die zij aan klanten verkopen op een efficiënte manier produceren. De bedrijfskunde houdt zich daarom ook bezig met de besturing van primaire processen en de beheersing van de goederenstromen binnen en tussen bedrijven. Dat is het onderwerp van module 5.

### **Human resources management (module 6)**

Ieder bedrijf bestaat in de allereerste plaats uit mensen. Meestal zijn dat meerdere mensen, die met elkaar samenwerken om een goed resultaat te bereiken. Daarom is het van groot belang dat het bedrijf goede mensen aantrekt en behoudt. Human resources management (module 6) gaat over de werving en selectie van medewerkers, scholing en opleiding, en de promotie en beloning van medewerkers.

### **Financieel management (module 7)**

Bedrijven moeten ervoor zorgen dat de verkoopopbrengsten voldoende zijn om de leveranciers van de inputs te betalen. Daarvoor is een goed inzicht in de geldstromen en in de financiële situatie van het bedrijf van groot belang. Dat is het onderwerp van module 7.

### **Informatiemanagement (module 8)**

Bedrijven hebben om te kunnen functioneren allerlei soorten van informatie nodig. In die informatiebehoefte van een bedrijf kan worden voorzien door gebruik te maken van een, meestal specifiek voor een bepaald bedrijf op maat gemaakt informatiesysteem. Het ontwerpen en gebruiken van een dergelijk systeem wordt aangeduid als informatiemanagement (module 8).

### **Bedrijfskunde in de praktijk (module 9)**

In module 9 gaat over de praktijk van de bedrijfskunde. We bespreken vier bedrijven: een startend bedrijf, een middelgroot bedrijf, een groot beursgenoteerd bedrijf en een not-for-profit bedrijf. De problematiek waarmee deze bedrijven te maken kunnen krijgen, is nogal verschillend. Maar je zult zien dat ze ook veel gemeenschappelijk hebben en dat het vak bedrijfskunde heel relevant is voor de praktijk van sterk uiteenlopende bedrijven.

### **Praktijkvoorbeelden**

Bedrijfskunde is een heel praktisch vak, maar dat betekent niet dat we geen aandacht besteden aan theorieën. We bespreken alleen die theorieën die voor de praktijk duidelijke relevantie hebben. We maken dat steeds duidelijk met voorbeelden. Bedrijfskunde is geen vak voor de ivoren toren, meer een vak voor mensen die met de laarzen in de modder staan. Dat vind je terug in dit boek. We bieden volop mogelijkheden om je kennis tussentijds te testen. Zo zijn er vragen bij de casussen in module 9 en vragen per module.

### **Online leeromgeving**

Bij het boek hoort een online leeromgeving. Je vindt bij elke module opdrachten en oefentoetsen om te testen of je de stof goed beheerst.

Een deel van de online leeromgeving is alleen toegankelijk voor docenten. Dat gedeelte bevat een docentenhandleiding en PowerPoint-presentaties per module voor gebruik tijdens de colleges. Ten slotte, omwille van de leesbaarheid houden we in dit boek hij/hem aan voor personen, maar in alle situaties kan daar vanzelfsprekend ook hij/hem, zij/haar en hun/hen voor gelezen worden.

### **Bij de 5<sup>e</sup> editie**

Het bedrijfsleven is voortdurend in beweging, daarom is in deze vernieuwde druk een groot aantal voorbeelden aangepast of vervangen. In verschillende modules zijn onderdelen herschreven. Tot slot, de belangrijkste wijziging is dat er verspreid over het boek meer aandacht is voor duurzaamheid. Bedrijven nemen duurzaamheid meer en meer mee in de bedrijfsvoering, en dus zul je daar als manager ook mee te maken krijgen. Duurzaamheid is een integraal onderdeel van bedrijfskunde dat we niet als een aparte module willen behandelen, maar juist overal in het boek laten terugkomen.

Wij wensen je veel plezier met dit boek!

*Sytse Douma, Stijn van den Hoogen en Astrid Kramer*





