

### Business Fundamentals

Vennootschapsvormen Organen & besluitvorming

### Leerdoelen

- De student beschrijft, herkent en vergelijkt de gepresenteerde:
  - ✓ Vennootschapsvormen
  - Rollen en verantwoordelijkheden bij het voorbereiden en nemen van bedrijfsbeslissingen (besluitvorming, investeringsbeslissingen, dagelijkse operationele beslissingen)
- De student begrijpt het nut van bovenvermelde elementen in het kader van het realiseren van een businessmodel en bedrijfsstrategie.
- De student kan het gepresenteerde toepassen op voorbeelden uit een bedrijfsomgeving

### Overzicht

#### 1. Vennootschapsvormen

- 1.1 Inleiding
- 1.2 Eénmanszaak
- 1.3 Vennootschapsvormen
- 1.4 Overzicht
- 1.5 Criteria ter overweging

Bron: <a href="https://www.securex.be/nl/starten-als-zelfstandige/ondernemingsvormen">https://www.securex.be/nl/starten-als-zelfstandige/ondernemingsvormen</a>

#### 2. Organen & besluitvorming

- 2.1 Inleiding
- 2.2 Bestuursorganen
- 2.3 Algemene Vergadering (AV)
- 2.4 Raad van Bestuur (RvB)
- 2.5 Dagelijkse leiding of management
- 2.6 Delicate evenwichtsoefening
- 2.7 Overzicht

Bron: <a href="https://vanhavermaet.be/artikels">https://vanhavermaet.be/artikels</a>



### Deel 1 Vennootschapsvormen

## 1.1 Inleiding1.1.1 Ondernemingsvormen

- Als je onderneemt, moet je heel wat keuzes maken:
  - ✓ Welke juridische vorm geef je je bedrijf?
  - Start je eerst in bijberoep of waag je meteen de sprong naar hoofdberoep?
  - ✓ Kies jij voor een éénmanszaak of ga je voor een vennootschap?
- Die beslissingen zijn bepalend voor jouw onderneming.
- Hier neem je jouw opties onder de loep!

## 1.1 Inleiding1.1.2 Wat betekent je ondernemingsvorm?

- Je ondernemingsvorm of rechtsvorm is de juridische vorm waarin je je bedrijf of organisatie giet.
- De verschillende ondernemingsvormen bepalen bijvoorbeeld je niveau van aansprakelijkheid, de soort administratie die je nodig hebt en enkele fiscale factoren.
- In België kies je voor een éénmanszaak of een vennootschap. Die beslissing bepaalt:
  - ✓ op welke manier je belastingen betaalt;
  - ✓ hoe je werknemers aanwerft;
  - ✓ hoe je anderen betrekt als adviseur, mede-eigenaar of investeerder in je zaak.

### 1.1 Inleiding1.1.3 Eénmanszaak of vennootschap?

- Wil je dus voor jezelf beginnen, dan bepaal je eerst of je kiest voor een éénmanszaak of een vennootschap:
  - ✓ Bij een éénmanszaak ben jij als natuurlijke persoon je zaak:
    - Bij een éénmanszaak valt je zaak dus samen met je hoedanigheid als natuurlijke persoon;
    - Je bént als het ware je bedrijf;
    - Je kan een éénmanszaak daardoor ook enkel alleen oprichten!
  - ✓ Bij een vennootschap wordt je onderneming een aparte rechtspersoon (tenzij je een maatschap kiest – zie verder).

### 1.2 Eénmanszaak 1.2.1 Wat is een éénmanszaak?

- Een éénmanszaak is een bedrijfsvorm waarbij één persoon in alle opzichten verantwoordelijk is voor de onderneming. De éénmanszaak is een economische activiteit van de natuurlijke persoon die de onderneming drijft.
- Het is ook de meest voorkomende ondernemingsvorm bij starters, net omdat het heel eenvoudig en goedkoop op te richten is:
  - ✓ Je hebt geen aparte rechtspersoon nodig;
  - ✓ Je hebt geen startkapitaal nodig;
  - ✓ Je handelt dus als natuurlijk persoon;
  - ✓ Je kan dit alleen doen.
- Er wordt met andere woorden eigenlijk geen onderscheid gemaakt tussen jezelf en jouw zaak!

- 1. Kosten bij de oprichting van de éénmanszaak
- De enige kost die je hebt, is de **registratie van je zaak in de Kruispuntbank voor Ondernemingen** (KBO) via een ondernemingsloket (gemiddeld € 105,50).
- Het activeren van je BTW-nummer kost € 60 (excl. BTW) en gebeurt ook door het ondernemingsloket.
- Daarnaast heb je nog kosten voor je bankrekening, aansluiting bij een sociaal verzekeringsfonds, afsluiten van verzekeringen, maar die staan los van het feit of je voor een éénmanszaak of vennootschap kiest.
- Je start je éénmanszaak al op en bent juridisch volledig in orde vanaf € 249.

#### 2. Geen startkapitaal verplicht

- Eén van de grote voordelen van een éénmanszaak is het feit dat je geen minimum startkapitaal nodig hebt.
- In tegenstelling tot bij andere vennootschapsvormen hoef je ook geen financieel plan op te stellen met een basiskapitaal om de eerste twee of drie jaren te overbruggen.

- 3. Eénmanszaak en sociale bijdragen als zelfstandige
- Aangezien je start als zelfstandige, moet jij je als zaakvoerder van een éénmanszaak ook aansluiten bij een sociaal verzekeringsfonds.
- Die aansluiting kost je niets, maar vanaf dan betaal je wel sociale bijdragen!

#### 4. Eénmanszaak en kosten van boekhouding

- Bij een éénmanszaak volstaat een vereenvoudigde of enkelvoudige boekhouding.
- Een vereenvoudigde boekhouding omvat:
  - ✓ Een dagboek van je financiën (chronologische opgesteld overzicht);
  - Een inkoopboek (facturen van leveranciers);
  - Een verkoopboek (facturen van klanten);
  - ✓ En een inventarisboek (een jaarlijks overzicht van de financiële situatie van je zaak).
- Je kan dat zelf doen maar je kan hiervoor ook een boekhouder onder de arm nemen.

#### 5. Eénmanszaak en belastingen

- Bij een éénmanszaak wordt de winst van je éénmanszaak belast in de personenbelasting:
  - ✓ Er is dus geen aparte fiscale aangifte noch aparte aanslag voor je zaak!
  - De belasting gebeurt op de winst van je zaak, niet op je omzet!
- Je kan ook bij een éénmanszaak een aantal beroepskosten aftrekken:
  - Enkel als ze gedaan of gedragen zijn om belastbare inkomsten te verwerven of te behouden;
  - Enkel als je de echtheid en het bedrag van de kosten kan bewijzen (b.v. door middel van facturen of bonnetjes);
  - Enkel wanneer deze kosten redelijk zijn ten opzichte van je werk.

### 1.2 Eénmanszaak 1.2.3 Voor- en nadelen

- De belangrijkste voordelen zijn:
  - ✓ Eenvoudig en goedkoop om in je eentje op te richten;
  - ✓ Je beslist zelf hoeveel winst je in jouw zaak terug investeert;
  - ✓ Je hebt beperkte administratieve en boekhoudkundige verplichtingen.
- De belangrijkste nadelen zijn:
  - Er is geen onderscheid tussen zakelijk of persoonlijk vermogen. Je bent dus onbeperkt aansprakelijk;
  - ✓ Je beroepsinkomsten vallen onder de personenbelasting;
  - Opvolging of overname regelen is moeilijker.

# 1.3 Vennootschap1.3.0 Inleiding

- Er bestaan 6 soorten vennootschappen in België. Die delen we op in 2 groepen, afhankelijk van de aansprakelijkheid.
- Vennootschappen met <u>beperkte</u> aansprakelijkheid:
  - 1. Besloten vennootschap (BV)
  - 2. Naamloze vennootschap (NV)
  - 3. Coöperatieve vennootschap (CV)
- Vennootschappen met <u>onbeperkte</u> aansprakelijkheid:
  - 4. Maatschap
  - 5. Vennootschap onder firma (VOF)
  - 6. Commanditaire vennootschap (commV)
- Tot slot kan je ook met een vereniging zonder winstoogmerk (vzw) (commerciële) activiteiten uitvoeren.

# 1.3 Vennootschap1.3.0 Inleiding

- Belangrijke opmerking wat de beperkte aansprakelijkheid betreft:
  - ✓ Oprichtersaansprakelijkheid:
    - De oprichtersaansprakelijkheid is de <u>onbeperkte, hoofdelijke aansprakelijkheid die de</u> <u>oprichters van een vennootschap kunnen oplopen;</u>
    - Wanneer van toepassing?
      - Het faillissement van de vennootschap wordt binnen de drie jaar na oprichting uitgesproken;
      - Het aanvangsvermogen bij de oprichting was kennelijk ontoereikend voor de normale uitoefening van de voorgenomen bedrijvigheid over ten minste twee jaar;
    - De normale uitoefening van de voorgenomen activiteit, waarvoor een financieel plan bij de oprichting is voorgelegd, moet blijken uit het business plan.

### 1.3 Vennootschap 1.3.1 Besloten Vennootschap (BV)

 De vroegere BVBA is de meest voorkomende vennootschapsvorm voor kleine en middelgrote ondernemingen (kmo's).

#### • Kenmerken:

- Beperkte aansprakelijkheid (= bescherming tegen potentiële schuldeisers);
- ✓ <u>Transparante statuten</u> (eventueel aan te vullen met opties voor bijkomende flexibiliteit);
- ✓ M.b.t. de oprichting:
  - Je kan alleen een BV oprichten;
  - Geen minimumkapitaal vereist;
  - Genoeg aanvangsvermogen, een financieel plan en een notariële akte zijn wel nodig;
- ✓ De naam 'besloten vennootschap' verwijst naar het feit dat je <u>minder mogelijkheden</u> hebt <u>om aandelen over te dragen</u>.

### 1.3 Vennootschap 1.3.2 Naamloze Vennootschap (NV)

- De NV (Naamloze Vennootschap) is de natuurlijke rechtsvorm voor grote ondernemingen.
- M.b.t. kapitaalinbreng:
  - ✓ Een NV is erop gericht om veel kapitaal van investeerders bij elkaar te brengen;
  - ✓ De <u>aandelen zijn vrij overdraagbaar</u> (anoniem/niet op naam);
  - ✓ In elk geval moet je een hoog startkapitaal van minimaal € 61.500 kunnen voorzien.
- M.b.t. aansprakelijkheid:
  - De <u>vennoten</u> blijven buiten beeld en hun <u>aansprakelijkheid blijft beperkt tot hun</u> <u>inbreng</u>.

## 1.3 Vennootschap1.3.2 Naamloze Vennootschap (NV)

- Bij oprichting zijn onderstaande zaken vereist:
  - ✓ Financieel plan;
  - ✓ Notariële oprichtingsakte;
  - ✓ Aandelenregister;
  - ✓ Raad van Bestuur (met minstens 3 bestuurders);
  - Dubbele boekhouding.

 De Naamloze Vennootschap is dus een minder flexibele vorm in vergelijking met de BV.

# 1.3 Vennootschap1.3.3 Coöperatieve Vennootschap (CV)

- De CV (Coöperatieve Vennootschap) is een **sociale onderneming** die **niet** is **gericht op winst, maar op een gemeenschappelijk doel** van de deelnemende coöperanten:
  - ✓ Voorbeeld: CV voor een groepsaankoop van energie;

#### Kenmerken:

- ✓ Met een CV werken vennoten (<u>coöperanten</u>) samen en <u>beperken</u> ze toch <u>de aansprakelijkheid tot hun eigen inbreng</u>;
- ✓ In- en uitstappen kan eenvoudig;
- ✓ Een sociale onderneming krijgt <u>bepaalde voordelen van de overheid</u> (zoals b.v. fiscale gunstmaatregelen).

## 1.3 Vennootschap1.3.3 Coöperatieve Vennootschap (CV)

#### Concreet:

- √ 3 oprichters-coöperanten;
- ✓ Geen minimumkapitaal vereist:
  - ledere coöperant draagt financieel bij, maar dat inlegbedrag mag symbolisch laag zijn;
  - Zoals bij een BV moet een <u>financieel plan</u> aantonen dat je voldoende aanvangsvermogen hebt om de eerste twee jaar te overbruggen;
- ✓ <u>Aandelen</u> zijn <u>op naam en vrij overdraagbaar</u> (i.t.t. de BV!);
- ✓ <u>Aandelenregister</u> is verplicht;
- ✓ Notariële akte is nodig bij de oprichting.

# 1.3 Vennootschap1.3.4 Maatschap

- Minstens 2 personen of vennoten richten een maatschap op en doen een inbreng (financieel of in een andere vorm) om samen hun vermogen te doen groeien.
- De maatschap is vergelijkbaar met de éénmanszaak, maar de maatschap kan je wél met meerdere partners oprichten.
- De maatschap is het buitenbeentje onder de vennootschapsvormen:
  - ✓ Het is de enige vorm die geen rechtspersoonlijkheid heeft;
  - ✓ Dat betekent dat een <u>maatschap geen bezittingen of schulden kan hebben</u> en niet voor de rechter kan verschijnen.

## 1.3 Vennootschap1.3.4 Maatschap

#### Voordeel:

✓ <u>Gemakkelijk op te richten</u> en te ontbinden (met een onderhandse overeenkomst of maatschapscontract).

#### Nadeel:

✓ Onbeperkte en hoofdelijke aansprakelijkheid (dus als vennoot ben je minder beschermd tegen schuldeisers).

# 1.3 Vennootschap1.3.5 Vennootschap Onder Firma (VOF)

 De Vennootschap Onder Firma (VOF) is een eenvoudige vennootschapsvorm die om weinig administratieve formaliteiten vraagt en evenmin startkapitaal vereist.

#### Kenmerken:

- ✓ Geen startkapitaal nodig;
- ✓ Op te richten met minstens 2 personen;
- ✓ Aandelen draag je eenvoudig over (voorwaarde: alle vennoten geven daarvoor hun goedkeuring).

#### Belangrijk aandachtspunt:

- ✓ Alle vennoten zijn voor elkaar aansprakelijk met hun privévermogen (!);
- ✓ Bij slecht bestuur door een medevennoot kan de fiscus ook bij jou aankloppen ...

### 1.3 Vennootschap 1.3.6 Commanditaire Vennootschap (CommV)

- De Commanditaire Vennootschap (CommV) is maatschap waarbij (andere) vennoten startkapitaal kunnen aanbrengen, terwijl je zelf als ondernemer de controle behoudt over je onderneming.
- Als zaakvoerder ben je de beherende vennoot, terwijl de andere vennoten zogenaamde stille vennoten of commanditaire vennoten zijn:

#### ✓ Beherende vennoot:

- De beherende vennoot (of zaakvoerder) is de persoon die de dagelijkse activiteiten van de onderneming beheert;
- De beherende vennoot is bovendien ook persoonlijk aansprakelijk voor eventuele schulden van de commanditaire vennootschap.

#### ✓ Stille vennoten van de commanditaire vennootschap:

- Zij investeren geld in de onderneming (geldschieters), maar hebben geen inspraak in de bedrijfsvoering;
- O Zij kunnen **niet persoonlijk aansprakelijk** gesteld worden als er financiële problemen zouden ontstaan en kunnen met andere woorden alleen het kapitaal verliezen dat ze in de vennootschap staken.

### 1.4 Overzicht

Bron: <a href="https://www.sbb.be/nl/magazine/vennootschapsvormen-op-een-rij?gad\_source=1&gclid=EAIaIQobChMIpsHJ-t6riAMV6q6DBx0b\_CTLEAMYASAAEgKuZfD\_BwE">https://www.sbb.be/nl/magazine/vennootschapsvormen-op-een-rij?gad\_source=1&gclid=EAIaIQobChMIpsHJ-t6riAMV6q6DBx0b\_CTLEAMYASAAEgKuZfD\_BwE</a>

	Maatschap	VOF	CommV	BV	CV	NV
Aansprakelijkheid	Onbeperkt of beperkt voor stille maat	Onbeperkt	Beperkt voor stille vennoten, onbeperkt voor beherende vennoten	Beperkt	Beperkt	Beperkt
Oprichtingsakte	Onderhands of notarieel bij inbreng onroerend goed of recht	Onderhands of notarieel bij inbreng onroerend goed of recht	Onderhands of notarieel bij inbreng onroerend goed of recht	Notarieel	Notarieel	Notarieel
Minimum aantal vennoten / aandeelhouders	2	2	2	1	3	1
Minimumvermogen / kapitaal	Geen minimum	Geen minimum	Geen minimum	Toereikend aanvangsvermogen	Toereikend aanvangsvermogen	Minimum 61.500 euro
Jaarrekening	Veelal nee	Veelal nee	Veelal nee	Ja	Ja	Ja

### 1.5 Criteria ter overweging 1.5.1 Eénmanszaak of vennootschap?

- De verschillen tussen een éénmanszaak en een vennootschap bespraken we hoger.
- Maar die verschillen zeggen niet altijd voldoende over waarom je voor het één of het andere zou kiezen:
  - ✓ Of een éénmanszaak of een vennootschap beter is voor jouw zaak, is sterk afhankelijk van je eigen noden!
- Enkele belangrijke vragen om je te helpen kiezen:
  - ✓ Wil je alleen of met partners ondernemen?
  - ✓ Wil je beperkte of volledige aansprakelijkheid?
  - ✓ Hoe schat je je jaarlijkse inkomen in?
  - ✓ Hoeveel moet je investeren in je zaak om te kunnen starten (werkmateriaal, stock, huur, personeel, ...)?

### 1.5 Criteria ter overweging 1.5.1 Eénmanszaak of vennootschap?

- Een éénmanszaak is voor jou een betere keuze indien:
  - ✓ Je weinig startkapitaal hebt;
  - ✓ Je weinig risico's loopt/neemt;
  - ✓ Je nog geen zicht heeft op je inkomsten.
  - ✓ Je wil administratief eenvoudig en met weinig kosten starten.
- Veel freelancers (ZZP Zelfstandige Zonder Personeel), die in hun beroep maar weinig risico's op grote fouten lopen, kiezen daarom om te beginnen met een éénmanszaak. Eenmaal de zaak goed draait, kunnen ze later altijd nog overstappen naar een vennootschap.

### 1.5 Criteria ter overweging 1.5.1 Eénmanszaak of vennootschap?

- Een vennootschap is voor jou een betere keuze indien:
  - ✓ Je voldoende startkapitaal hebt;
  - ✓ Je meer/grotere risico's loopt;
  - ✓ Grote investeringen (aankopen van gronden, gebouwen, machines, voorraden, ...) wil doen.

### 1.5 Criteria ter overweging 1.5.2 Fiscaal onderscheid

#### Eénmanszaak:

- ✓ Geen afzonderlijke rechtspersoon en dus geen juridische scheiding tussen jouw privévermogen en het vermogen van je éénmanszaak;
- ✓ De winst van je éénmanszaak wordt belast in de personenbelasting;
- ✓ Het resultaat na belasting komt bij jezelf (als natuurlijk persoon) terecht.

#### Vennootschap:

- ✓ Wel een afzonderlijke rechtspersoon met een eigen rechtspersoonlijkheid;
- ✓ De winst van je vennootschap wordt belast in de vennootschapsbelasting;
- ✓ Het resultaat na belasting is van de vennootschap en blijft in de vennootschap.

## 1.5 Criteria ter overweging 1.5.3 Overstappen

- Haal je iedere maand een mooie omzet, dan kan het interessant zijn om de overstap naar een vennootschap te overwegen:
  - ✓ Om fiscale redenen:
    - De vennootschapsbelasting is immers voordeliger dan de personenbelasting;
    - Je hebt veel meer opties om aan fiscale planning te doen.
  - ✓ Om juridische redenen:
    - Je wil je privévermogen beter afschermen (denk wel aan de oprichtersaansprakelijkheid!).
  - ✓ Om bedrijfseconomische redenen:
    - Je wil extra financiële middelen lenen om te investeren en via een vennootschap heeft de bank een beter zicht op je financiële situatie en heb je een hogere kans op een positief antwoord wanneer je hiervoor een lening wenst aan te gaan.

## 1.5 Criteria ter overweging 1.5.4 Hoofd- of bijberoep?

- De keuze tussen hoofdberoep of bijberoep reikt heel wat verder dan het aantal uren dat je presteert:
  - ✓ Als je in hoofdberoep wil starten, is je zelfstandige activiteit je enige inkomen;
  - ✓ Als je in loondienst wil blijven, start je je zelfstandige activiteit in bijberoep.
- Maar kies zorgvuldig:
  - ✓ Als je minder dan halftijds in loondienst bent en een eigen zaak start, is dat automatisch in hoofdberoep;
  - ✓ Als je uit loondienst treedt en je bent zelfstandig in bijberoep, schakel je automatisch over naar hoofdberoep;
  - ✓ Als je (minstens) halftijds in loondienst bent krijg je sociale voordelen via je werkgever, anders moet je die zelf (als zelfstandige in hoofdberoep) voorzien.
- Je kiest dus het best heel bewust. Niet enkel voor nu, maar ook voor later!



### Deel 2 Organen & besluitvorming

## 2.1 Inleiding2.1.1 Grote of kleine onderneming?

- De wetgeving bevat drie drempels om te bepalen of een vennootschap klein of groot is.
- Regel:
  - ✓ Een vennootschap die op balansdatum van het laatst afgesloten boekjaar geen of maximaal één drempel overschrijdt, is een kleine vennootschap.
  - ✓ Zodra gedurende twee opeenvolgende boekjaren twee of drie drempels worden overschreden, wordt de vennootschap beschouwd als een grote vennootschap.
- Voor boekjaren gestart sinds 01/01/2024 gelden bijgevolg de volgende drempels:
  - √ 50 werknemers (VTE en jaargemiddelde);
  - ✓ Jaaromzet (excl. BTW) van € 11.250.000;
  - ✓ Balanstotaal van € 6.000.000.

## 2.1 Inleiding2.1.2 Waarom is dit belangrijk?

- De kwalificatie als kleine of grote vennootschap is namelijk niet zonder gevolg:
  - Een kleine (niet-beursgenoteerde) vennootschap is niet verplicht om een commissaris te benoemen;
  - ✓ Een kleine vennootschap kan ook zijn jaarrekening opmaken volgens het verkort schema;
  - ✓ Bepaalde voordelen in de vennootschapsbelasting gelden enkel voor kleine vennootschappen:
    - Bijvoorbeeld het verlaagd tarief van 20% op de eerste 100.000 EUR winst.

Bron: <a href="https://www.unizo.be/ondernemersgids/bedrijfsvoering/ondernemingsvorm/ondernemingsvormen">https://www.unizo.be/ondernemersgids/bedrijfsvoering/ondernemingsvorm/ondernemingsvormen</a>

## 2.2 Bestuursorganen2.2.1 Wat is een bestuursorgaan?

- Een orgaan is een aangeduide groep personen waaraan, bij de wet en/of de statuten, specifieke bevoegdheden zijn toegekend.
- Het wettelijk bestuursorgaan is het bestuursorgaan, zoals bedoeld in het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, dat de algemene verantwoordelijkheid voor de vennootschap draagt.
- Het wettelijk bestuursorgaan is bevoegd om alle handelingen te stellen die nodig zijn tot verwezenlijking van het maatschappelijk doel van de vennootschap:
  - ✓ <u>Uitzondering</u> hierop zijn de bevoegdheden waarvoor volgens de wet enkel de Algemene Vergadering (AV) van aandeelhouders bevoegd is.

# 2.2 Bestuursorganen2.2.2 Wat is een effectief leider?

- Het wettelijk bestuursorgaan mag niet worden verward met de effectieve leiding van de vennootschap:
  - ✓ <u>Alle personen</u> (al dan niet bestuurders) waarvan de functie binnen de onderneming impliceert dat ze op het hoogste niveau een <u>rechtstreekse en beslissende invloed</u> <u>uitoefenen op het beheer van de bedrijfsactiviteit</u>, behoren tot de effectieve leiding van de onderneming.
  - ✓ <u>Sommige functies of organen</u> van de onderneming worden <u>omwille van hun aard</u> steeds beschouwd als behorend tot de effectieve leiding.
- Het komt de onderneming toe om aan te duiden wie de effectieve leiders zijn.
- Personen die uitsluitend aandeelhouder zijn en die geen andere functie vervullen binnen de onderneming, kunnen nooit deel uitmaken van de effectieve leiding!

### 2.3 Algemene Vergadering (AV)

- De Algemene Vergadering (AV) van aandeelhouders heeft slechts een beperkt lijstje aan bevoegdheden, waarvan de belangrijkste zijn:
  - ✓ de benoeming, schorsing en ontslag van de bestuurders en commissarissen;
  - ✓ de goedkeuring van de jaarrekening en het verslag van de Raad van Bestuur;
  - het verlenen van kwijting aan de bestuurders (décharge);
  - het inroepen van de aansprakelijkheid van de bestuurder(s);
  - ✓ de goedkeuring van wijzigingen aan de statuten;

### 2.3 Algemene Vergadering (AV)

- De Algemene Vergadering (AV) van aandeelhouders heeft slechts een beperkt lijstje aan bevoegdheden, waarvan de belangrijkste zijn:
  - beslissingen m.b.t. het kapitaal:
    - ophalen van kapitaal d.m.v. kapitaalrondes (b.v. uitgeven van nieuwe aandelen, converteerbare obligaties en inschrijvingsrechten);
    - verminderen van kapitaal;
  - ✓ beslissingen over de bestemming van de winst (b.v. uitkering als dividend);
  - ✓ beslissingen m.b.t. bezoldiging van bestuurders en commissarissen;
  - beslissingen m.b.t. omzetting, fusie, splitsing, ontbinding of vereffening van de vennootschap.

### 2.4 Raad van Bestuur (RvB)

- De Raad van Bestuur (RvB) heeft een zeer ruime bevoegdheid:
  - ✓ Zij kan <u>alle handelingen</u> verrichten die <u>nodig of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het voorwerp van de vennootschap</u>:
    - Weliswaar <u>uitgezonderd</u> die bevoegdheden die door de wet (exclusief) aan de Algemene Vergadering zijn voorbehouden;
  - ✓ De Raad van Bestuur heeft <u>ook de bevoegdheid om de vennootschap extern te</u> <u>vertegenwoordigen</u>, bijvoorbeeld om contracten te ondertekenen voor de vennootschap.

 De bevoegdheden van de Raad van Bestuur kunnen in de statuten wel worden beperkt.

### 2.4 Raad van Bestuur (RvB)

- De Raad van Bestuur wordt voorgezeten door een voorzitter.
- De RvB kan één of meerdere bestuurders aanduiden om deel te nemen aan de dagelijkse operationele leiding (ook: dagelijks bestuur of management) van de vennootschap:
  - ✓ In dat geval spreken we van gedelegeerd bestuurder(s);
  - ✓ Een gedelegeerd bestuurder vertegenwoordigt de dagelijkse leiding in de Raad van Bestuur.

### 2.4 Raad van Bestuur (RvB)

- Telkens wanneer er beslissingen genomen moeten worden die niet tot de bevoegdheid van het dagelijkse management of van de Algemene Vergadering behoren, moet de Raad van Bestuur samenkomen.
- Opmerking:
  - ✓ Niet alle bestuurders moeten zelf werknemer of aandeelhouder zijn;
  - ✓ Soms is het zeer wenselijk om ook 'onafhankelijke' bestuurders aan te stellen (bijvoorbeeld omwille van hun heel specifieke competenties).
- Het zwaartepunt van de macht in het bedrijf ligt dus op het niveau van de RvB:
  - ✓ De bestuurders valideren de strategische keuzes en zullen het management(team) aanstellen, superviseren en desnoods ook ontslaan.

### 2.5 Dagelijkse leiding of management

 Een actieve Raad van Bestuur moet beslissingen nemen in belangrijke en strategische zaken en doet dat vanuit een langetermijnvisie. Daardoor onderscheidt de taak van de Raad van Bestuur zich van deze van het dagelijkse management, dat gelast is met de dagelijkse operationele leiding van de onderneming en de uitvoering van die langetermijnstrategie en –visie.

#### De dagelijkse leiding omvat:

- ✓ Handelingen en beslissingen die niet verder reiken dan de behoeften van het dagelijkse operationele leven van de vennootschap (*day-to-day operations*);
- ✓ Handelingen en beslissingen die ofwel om reden van hun minder belang ofwel omwille van hun spoedeisend karakter – de tussenkomst van de Raad van Bestuur niet rechtvaardigen.

## 2.5 Dagelijkse leiding of management

- Het management neemt dus de operationele (dagelijkse) leiding en werking in handen:
  - ✓ In grotere bedrijven gaat het dan om een CEO (Chief Executive Officer) ondersteund door een uitgebouwd managementteam;
  - ✓ In **kleinere bedrijven** gaat het mogelijks over **één persoon** (zaakvoerder of directeur) die deze verantwoordelijkheid opneemt.

Bron: <a href="https://monardlaw.be/">https://monardlaw.be/</a>

### 2.6 Delicate evenwichtsoefening

- Wat als enkel het management de strategie ontwikkelt en die dan voorlegt aan de Raad van Bestuur?
  - ✓ In dit scenario kan de Raad van Bestuur enkel zijn zegen of zijn veto geven;
  - ✓ Maar welk signaal geef je als RvB aan je eigen CEO op het moment dat je de voorgestelde strategie afkeurt?
    - Door dat te doen, stelt de Raad van Bestuur de CEO in vraag;
    - Hierdoor wordt het zeer moeilijk om samen een strategie uit te voeren;
  - ✓ Bovendien heeft de RvB in deze situatie vrij weinig toegevoegde waarde bij de ontwikkeling van de strategie.

### 2.6 Delicate evenwichtsoefening

- Wat als enkel de Raad van Bestuur de strategie ontwikkelt en dan voorlegt aan de CEO?
  - ✓ De Raad van Bestuur die denkt zelf de hele strategie uit te stippelen zonder medewerking van de CEO, geeft blijk van weinig vertrouwen in de aangestelde CEO;
  - ✓ Het doet vragen stellen wanneer een Raad van Bestuur, die één keer (hooguit enkele keren) per jaar samenkomt, denkt een betere strategie te kunnen ontwikkelen dan een CEO die dagdagelijks met de werking van het bedrijf bezig is;
  - ✓ Het wordt bovendien nog erger mocht de CEO met een dergelijke taakverdeling instemmen ...

### 2.6 Delicate evenwichtsoefening

 In de praktijk is de beste methode nog steeds die waarbij de CEO de leiding neemt over het uitstippelen van de bedrijfsstrategie, doch mét waardevolle input van de (expert-)bestuurders.

Bron: <a href="https://vanhavermaet.be/artikels">https://vanhavermaet.be/artikels</a>

### 2.7 Overzicht

Raad van Bestuur

- · Dagelijkse leiding en strategie
- De nv vertegenwoordigen naar de buitenwereld
- · Opstellen van de jaarrekening

Raad van Commissarissen

- Toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur
- Advies aan de Raad van Bestuur

Algemene vergadering van aandeelhouders (AvA)

- Vaststellen van de jaarrekening
- Wijzigen van de statuten
- Benoemen en ontslaan van bestuurders
- Fusies, splitsingen en ontbinden van de nv

