

Bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid:

Terug naar de vorige eeuw?

Eind mei 2014 heeft de vernieuwingscommissie M&O een conceptadvies (1) uitgebracht. Inmiddels heeft de commissie een eindrapport opgesteld dat in november 2014 is aangeboden aan de minister (2). Hans Semijn heeft in het juli-nummer van TEO een overzichtelijke beschrijving gegeven van de situatie op dat moment. Maar een kritische beschouwing kan geen kwaad. Een leerplan in algemene bewoordingen lijkt al snel aantrekkelijk, omdat ieder in gedachten zijn eigen invulling kan geven aan de mooie woorden. Maar zelfs tussen de regels door is te lezen welke gevaren er op de loer liggen.

Fons Vernooij

Ondernemen

In het conceptadvies gebruikte de adviescommissie nog de naam "Bedrijfseconomie & Ondernemerschap". Die naam gebruikte ik onlangs ook in mijn artikel "What's in a name?" (3). Inmiddels heeft de commissie dit veranderd in "Bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid". In de wandelgangen wordt dit mogelijk ingekort tot "Bedrijfseconomie", maar op de cijferlijst bij het diploma is het toch een onmogelijk lange naam.

Bovendien wil de commissie een rode lijn aanbrengen in het programma, maar deze vlag dekt die lading niet. Waarom niet overgaan tot een naam die de rode lijn aangeeft? De lange omschrijving is als toelichting te gebruiken. In alle drie de componenten uit de voorgestelde naam zit de notie van ondernemen opgesloten. Waarom zouden we het vak dan ook niet "*Ondernemen*" noemen?

Een boeket aan disciplines

En dan nu een bespreking van het definitieve advies voor de verandering van het vak. De eerste aanblik biedt een boeket aan disciplines. Dat lijkt aantrekkelijk. Een beetje financiering, een stukje kostencalculatie, een vleugje marketing, een snuffje externe verslaggeving, aangevuld met persoonlijke financiën, wat ondernemersdenken, een scheutje micro-economie en het ineen schuiven van commerciële en niet-commerciële organisaties. Een compleet programma voor de algemene ontwikkeling van leerlingen. Bedrijfseconomie als algemeen vormend vak. Mooier kan toch niet?

Helaas, elke discipline heeft zijn eigen jargon en die jargons botsen met elkaar. Homoniemen en synoniemen (4) gaan weer voor verwarring zorg dragen. De bijlage met modellen uit het leerplan Management & Organisatie (5) is door de commissie geschrappt (zie par. 2.2 Toelichting en verantwoording gemaakte keuzes). Deze modellen hebben niet alleen tot doel om consistentie aan te brengen tussen al die begrippenapparaten, maar ook om een logische samenhang aan te brengen binnen de verschillende disciplines.

De begripsverwarring uit de tijd van de oude vakken Handelswetenschappen en Economische Wetenschappen II keert terug. Leerlingen haken weer gedesillusioneerd af. „Ja maar mijnheer, in het vorige hoofdstuk hebben we toch geleerd dat ...” „Niets mee te maken, leren omgaan met slordig woordgebruik”, dat oude motto dreigt weer het nieuwe motto van het vak te worden.

Nadere analyse van Financieel Beleid

Geloof u mij niet? Kijk eens goed naar het voorgestelde programma. De beschrijving van domein F, Financieel Beleid (6), volstaat al om een goede indruk te krijgen van hoe het fout kan gaan. Bij de havo is een eindterm (nummer 25) geformuleerd die aangeeft dat leerlingen voor een handelsonderneming de verschillende kostensoorten kunnen onderscheiden, de winst kunnen bepalen en verschillen kunnen verklaren.

Binnen dat kader moet een leerling o.a. de categoriale kostensoorten onderscheiden, de doelstellingen van de kostprijs bepalen maar, vreemd genoeg, alleen aan de hand van de variabele kostencalculatie de winst berekenen.

Nu berekent een handelonderneming altijd zowel zijn brutowinst als zijn nettowinst. Die termen komen in de eindtermen niet terug. Een van de doelstellingen van de kostprijs is om de kostprijs van je product te kennen. Maar bij de variabele kostencalculatie is er geen kostprijs nodig, alleen een som van inkoopprijs en variabele kosten per stuk. Die kostprijs is wel nodig om via een nettowinstopslag tot een gewenste verkoopprijs te komen. Maar de nettowinstopslagmethode is volgens de Toelichting (zie par. 2.1 op blz. 118) geschrapt.

Vervolgens moeten de leerlingen het verschil tussen de voor- en nacalculatorische winst vaststellen, maar de verklaring beperkt zich tot het verschil tussen de verwachte en gerealiseerde inkoopprijs, idem voor de verkoopprijs en idem voor de afzet. Verschillen tussen verwachte en werkelijke kosten behoren kennelijk niet tot deze verschillenanalyse. En dat lijkt mij toch een van de essenties van de eindterm die voorschrijft dat leerlingen de verschillende kostensoorten kunnen onderscheiden, de winst kunnen bepalen en de verschillen kunnen verklaren. In feite gaat de verschillenanalyse dan niet meer over de afwijkingen tussen norm en werkelijkheid, maar over de verschillen tussen de werkelijkheid voor de verkoop en na de verkoop.

De verschillenanalyse op het VWO

Voor het vwo zijn de eindtermen uitgebreider geformuleerd, maar dat wil niet zeggen dat de logische opbouw beter verzorgd is. Bekijk de (sub)eindtermen van domein F eens van achter naar voren en realiseert u zich dat elke eindterm moet voortbouwen op de vorige om consistentie in het programma te krijgen. In feite zijn er twee eindtermen (30 en 31) die elk weer uit enkele sub-eindtermen zijn opgebouwd.

In eindterm 31 staat de verschillenanalyse centraal. VWO-leerlingen moeten de voor- en nacalculatorische resultatenrekening opstellen en de verschillen verklaren. In de uitwerking van deze eindterm komen o.a. het bezettingsresultaat, de prijsresultaten en de efficiencyresultaten aan bod. Maar in de toelichting (par. 2.1 Wijzigingen t.o.v. huidige programma, op blz. 118) staat: *"Eindterm 31 voor vwo over verschillenanalyse heeft geen betrekking op de industriële onderneming."* Waar kunnen prijs-, efficiency- en bezettingsverschillen anders berekend worden dan in een industriële onderneming?

Objecten bij uitstek van de verschillenanalyse zijn de grondstofkosten en de arbeidskosten. En als het om de bezettingsgraad gaat, ontcom je niet aan een analyse van de machinekosten waar het begrip normale bezetting centraal staat. Bovendien lijkt het er hier ook op dat de commissie de verschillenanalyse niet interpreteert als een confrontatie van norm en werkelijkheid op basis van de nacalculatorische afzet, maar op basis van werkelijke data voorafgaand aan de verkoop en de werkelijke data na de verkoop.

Micro-economische invalshoek

Terwijl eindterm 31 gaat over de winstvraagstukken gaat eindterm 30 over de kostencalculatie. Daar staat in algemene bewoordingen dat een kandidaat met behulp van diverse methoden de kostprijs moet kunnen berekenen en de verkoopprijs moet kunnen vaststellen. Deze eindterm is in vier afzonderlijke sub-eindtermen opgedeeld.

De laatste van deze sub-eindtermen, nummer 30.4 schrijft voor dat de leerlingen een break-even analyse moeten uitvoeren met de TO (totale opbrengst)-lijn en de TK (totale kosten)-lijn. TO? Waar komt de term TO vandaan? Niet uit de bedrijfseconomie. 'Omzet' en 'Opbrengst verkopen' zijn wel bedrijfseconomische termen. Maar TO? Micro-economisch jargon.

En de term TK impliceert nog veel meer. De totale kosten bij de micro-economie staan tegenover de gemiddelde kosten. Maar die zijn in de bedrijfseconomie niet gewenst, want we berekenen wel een kostprijs, maar geen gemiddelde kosten. Bovendien bestaan de totale kosten in de micro-

economie uit een optelsom van variabele kosten en constante kosten, waarbij de inkoopprijs deel is van de variabele kosten. Prima, maar waar blijft de brutowinst in de micro-economie? Die is van belang voor de vaststelling van de verkoopprijs.

De brutowinstopslagmethode

Leerlingen moeten namelijk volgens eindterm 30.3 op basis van een algemeen model de verkoopprijs bepalen met behulp van de brutowinstopslagmethode. Maar hoe kan dat als er geen brutowinst is? De term TB (totale brutowinst) heb ik nooit gezien in de micro-economie.

Bij de berekening van de brutowinstopslag gaat volgens deze sub-eindterm de onduidelijkheid met percentages boven en onder het honderd weer opspelen: „*de berekening van de verkoopprijs inclusief BTW via een brutowinstopslag over de inkoopprijs c.q. de verkoopprijs*”. In het verkeer beschrijven de regels een duidelijk voorkeur: Rechts verkeer gaat voor en alleen als dat niet zo is, staat dat aangegeven met verkeersborden. Maar de brutowinstopslag mag weer naar willekeur over de inkoopprijs of de verkoopprijs gaan. Of over de verkoopprijs inclusief BTW?

Voorts valt op dat in de aanhef van eindterm 30.3 staat “.. op basis van een algemeen model de verkoopprijs bepalen”. Maar de commissie heeft de algemene modellen juist geschrapt! En daar ontstaan de problemen. Want er waren twee modellen voor de handelsonderneming. Het eerste was een algemeen model voor de berekening van de verkoopprijs op basis van de brutowinstopslag over de inkoopprijs en het tweede algemene model was op basis van de nettowinstopslag over de integrale kostprijs. De schematische modellen uit bijlage 1 van de syllabus voor M&O waren er niet voor niks.

De nettowinstopslagmethode

Echter, net als voor de havo, staat in de toelichting vermeld: „De nettowinstopslagmethode is komen te vervallen.” Maar als u van eindterm 30.3 weer een stapje terug gaat naar eindterm 30.2 ziet u dat leerlingen in staat moeten zijn om de kostprijs te berekenen, en nog wel de integrale kostprijs.

Wat is het nut van de integrale kostprijs als je hem niet mag gebruiken voor de vaststelling van de verkoopprijs? En hoe kun je van een integrale kostprijs bij een verkoopprijs komen, als je daarvoor de nettowinstopslag niet mag gebruiken? Toch geeft de overkoepelende eindterm aan dat leerlingen met behulp van diverse methoden de kostprijs kunnen berekenen en de verkoopprijs kunnen vaststellen.

In het huidige programma M&O staan de brutowinstopslagmethode en de nettowinstopslagmethode tegenover elkaar, zodat leerlingen zowel een praktische berekening van de verkoopprijs en nettowinst leren, als een berekening volgens de standaardmethode, met verschillen tussen norm en werkelijkheid. De principes van de verschillenanalyse komen zo in het vak M&O op zowel havo als vwo aan bod en daarmee de belangrijkste bedrijfseconomische noties. Door het elimineren van de nettowinstopslag over de integrale kostprijs valt ook deze mogelijkheid weg om een verschillenanalyse op basis van norm en werkelijkheid uit te voeren.

Als u ten slotte nog een stapje terug gaat, komt u bij eindterm 30.1 die gaat over de berekening van de kostprijs. Daar wordt gesproken over „te activeren uitgaven, waarvan de waarde wordt afgeschreven versus uitgaven die direct als kosten ten laste van het resultaat worden gebracht”. Wat moet leerlingen zich voorstellen bij deze bewering als zij volgens de eindterm 30.2 de integrale kostprijscalculatiemethode moeten toepassen om de kostprijs te berekenen?

Onderscheid tussen organisaties

In paragraaf 2.2, Toelichting en verantwoording van de gemaakte keuzes, wordt het verschil tussen commerciële en niet-commerciële organisaties weggeschreven. „*De eindtermen die in het nieuwe domein F zijn opgenomen, zijn algemeen van aard en hoeven niet per type organisatie te worden uitgewerkt. Ze hebben in meer of mindere mate betrekking op alle typen organisaties (commercieel*

vs. niet-commercieel, en handels-, industriële, dienstverlenende onderneming).” Alsof al die organisaties dezelfde begrippenapparaten hanteren en dezelfde economische noties vereisen.

Bij industriële ondernemingen is van belang dat leerlingen de economische notie ontwikkelen dat kosten toegevoegde waarden vormen, althans voor zover ze binnen de norm voor de standaardkosten blijven. De kostprijs is niet de som van verliezen, maar van bestanddelen die waarde vertegenwoordigen. In de handelonderneming heerst de economische notie dat kosten verliezen zijn, dus bedragen die in mindering komen op de brutowinst. Hoe meer kosten, hoe lager de nettowinst.

Niet-commerciële organisaties daarentegen kennen geen kosten. Zij hebben een begroting van ontvangsten en uitgaven voor aanvang van een boekjaar en moeten later verantwoorden of de ontvangsten en uitgaven over het verslagjaar daarmee overeen gekomen zijn.

Baten versus opbrengsten

In het eindadvies staat in par. 2.2.2 op blz. 119 overigens een merkwaardige opmerking over de niet-commerciële organisaties. *„In tegenstelling tot commerciële organisaties staan bij niet-commerciële organisaties de baten debet en de lasten credit. In het nieuwe programma is ervoor gekozen de eindtermen rond baten en lasten te laten vervallen, omdat deze begrippen immers overeenkomen met opbrengsten en kosten en tot verwarring kunnen leiden.*” Immers? Hoezo immers? Baten zijn geen opbrengsten en lasten zijn geen kosten.

Vreemd, hoe economen zich mee laten nemen in een tunnelvisie, waarbij niet-commerciële organisaties eigenlijk de boekhouding van een commerciële organisatie zouden moeten toepassen. Baten zouden overeenkomen met opbrengsten, maar baten staan debet. Hoe zou dat zo komen? Als het opbrengsten waren, zouden ze wel credit staan. Maar ze staan niet credit en horen ook niet credit. Baten zijn gecorrigeerde ontvangsten en staan debet omdat ontvangsten ook debet staan. Net zo goed zijn lasten geen kosten, maar gecorrigeerde uitgaven. Ze staan credit omdat de uitgaven credit staan.

Baten en lasten als aparte noties

Een simpele vereniging maakt voordat het boekjaar begint een begroting van de ontvangsten en de uitgaven. Aan het eind van het jaar moet het bestuur verantwoording afleggen via de eindrekening. Dan komen de ontvangsten en uitgaven van het boekjaar tegenover de begrote ontvangsten en uitgaven te staan. Maar er zijn altijd overlopende posten die het uitzicht op de juiste gang van zaken kunnen vertroebelen. Daarom moet er (ook) een overzicht komen van ontvangsten die volgens de begroting verwacht hadden mogen worden (baten dus) en uitgaven die volgens de begroting verwacht hadden mogen worden (lasten dus).

Als er bijvoorbeeld 12 maanden huur voor een sportzaal in de begroting staan en de penningmeester heeft maar 10 maanden betaald, dan ontstaat er plots een voordelig verschil op de eindrekening van werkelijke ontvangsten en werkelijke uitgaven. Is dat een pluim waard voor het zuinige beleid van de penningmeester? Of moet er kritiek komen op de achterstallige betalingen? De penningmeester is feitelijk in gebreke gebleven door niet tijdig te betalen.

De uitgaven hebben betrekking op de feitelijke betalingen, de lasten op de betalingen die volgens de begroting uitgevoerd hadden moeten worden. Een analyse van het verschil tussen de baten en de werkelijke ontvangsten enerzijds en tussen de lasten en de werkelijke betalingen anderzijds geeft informatie over het financiële beleid van het bestuur. De balans aan het begin en het eind van het jaar, geeft daar een samenvattend overzicht van.

Nut van expliciete modellen

Gezien al deze inconsistenties in het programma van domein F (en nu laat ik de andere domeinen nog even achterwege), lijkt het mij niet verstandig dat de commissie heeft voorgesteld om de modellen uit de huidige syllabus voor M&O (5) te schrappen. De commissie schrijft in paragraaf 2.2.2: *„De schematische modellen uit bijlage 1 van de huidige syllabus zijn vooral didactisch en*

expliciet voor methodeschrijvers bedoeld. Deze modellen zijn nu niet opgenomen, omdat deze dan door leerlingen uit het hoofd geleerd worden en weinig toevoegen aan het inzicht in het financieel beleid bij organisaties.”

Nee, die modellen zijn nooit bedoeld geweest om ze compleet aan de leerlingen voor te leggen, zodat ze deze uit het hoofd konden leren. Die modellen zijn inderdaad bedoeld voor methodeschrijvers van wie gevraagd wordt om een consistent begrippenapparaat te hanteren. Maar ook voor examenmakers en leden van leerplancommissies om bewust om te gaan met de vele jargons die binnen de bedrijfseconomie gangbaar zijn, zie ook de website bedrijfseconomische-begrippen.nl (4).

Als subdisciplines uit de bedrijfseconomie als afzonderlijke vakken in het hoger onderwijs aan bod komen, kunnen studenten die verschillende jargons misschien nog wel uit elkaar houden, maar als je al die vakken, net als vroeger, in een vak bijeen voegt, kunnen leerlingen hopeloos in de war raken.

Leerlingen creëren consistentie ook als die er niet is

Uit mijn promotie-onderzoek (7) en (8) kwam naar voren dat er vijf opties zijn waarop leerlingen met steeds wisselende jargons omgaan (bijvoorbeeld met termen als kostprijs, variabele kosten, brutowinst en omzet):

1. Zo heb ik het eerder gebruikt in een proefwerk en toen was het goed, dus ik blijf mij eraan houden, ook als hier iets anders staat;
(oude kennis houden zij in tact, nieuwe kennis slaan zij vertekend op)
2. Nu weet ik hoe het moet en dus doe ik het vanaf nu altijd zo;
(oude kennis herschrijven zij en nieuwe kennis over het lopende hoofdstuk slaan zij op).
3. Dit is een ander onderwerp, dus dezelfde termen betekenen hier iets anders;
(oude kennis houden zij in tact en nieuwe kennis slaan zij correct op).
4. Acht wat maakt het uit wat er staat, als je maar weet wat ze ermee bedoelen;
(oude kennis en nieuwe kennis zijn ondergeschikt aan de vaardigheid met slordig gebruik van begrippen om te gaan).
5. Volgens mij moet het anders, want dit sluit niet op elkaar aan, dus het kan niet anders of ik moet de termen ‚zo’ gebruiken;
(oude kennis herschrijven zij en nieuwe kennis herschrijven zij, zodat het logisch lijkt).

De minst voorkomende variant was het hanteren van jargons naast elkaar (optie 3). De meest voorkomende variant was helaas het herschrijven van oude en nieuwe kennis (optie 5). Leerlingen verwachten dat termen in verschillende hoofdstukken onderling consistent zijn. Zeker als ze in verschillende hoofdstukken van een en hetzelfde boek staan. Ze gaan ervan uit dat ze een begrip leren hanteren en dat ze daar niet alleen in het lopende hoofdstuk wat aan hebben, maar ook in de latere hoofdstukken.

Daarom brengen veel leerlingen in hun hoofd consistentie in het hele begrippenapparaat aan, **ook als die consistentie niet bestaat**. En het zijn juist de slimme leerlingen (die bij andere vakken goede cijfers halen), die het meest in de war raken door de consistentie die zij er zelf bij bedenken.

Leerplan moet consistentie verzorgen

Om die reden is bij de invoering van het vak M&O besloten dat er consistente begrippenapparaten ten grondslag moeten liggen aan de diverse domeinen. En die consistentie is vorm gegeven in overzichtelijke modellen. De consistentie is ook aangebracht tussen externe en interne verslaggeving, ook al komen daardoor afwijkingen tot stand met de slordige aanpak in de wetgeving voor de jaarrekening.

Dankzij de consistente modellen kunnen leerlingen nadenken over de begrippen die verwerkt zitten in vraagstukken en geleidelijk in hun hoofd een consistent beeld opbouwen van de leerstof. Dat daarnaast begrippen slordig gebruikt worden in allerlei media, kunnen zij vervolgens plaatsen door ze te interpreteren vanuit een samenhangend geheel.

De commissie doet er om deze reden geen goed aan de modellen uit het huidige programma M&O rigoreus te schrappen. Dat geeft auteurs en examenmakers (en leerplanontwikkelaars) een vrijbrief om de oude slordige jargons uit allerlei disciplines met al hun onderlinge strijdigheden opnieuw in het onderwijs te introduceren. Een dergelijk programma is geen stap vooruit, maar een sprong terug naar de vorige eeuw. De commissie kan nu nog de leerlingen die het vak gaan kiezen helpen door de begrippenkaders te expliciteren. Maak duidelijke keuzes met betrekking tot de jargons en tot hun onderlinge samenhang en geef die weer in overzichtelijke modellen.

Bronnen

- (1) *Concept Examenprogramma Bedrijfseconomie & Ondernemerschap havo / vwo*, 27 mei 2014.
- (2) *Van M&O naar Bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid*. Eindrapport van de vakvernieuwingscommissie M&O, 14 november 2014.
[www.slo.nl/downloads/2014/van-management-en-organisatie-naar-bedrijfseconomie.pdf/](http://www.slo.nl/downloads/2014/van-management-en-organisatie-naar-bedrijfseconomie.pdf)
- (3) *Bedrijfseconomie & Ondernemerschap: What's in a name*. Fons Vernooij, TEO, nr. 6, november 2014, blz. 18 e.v.
- (4) *Website*: www.bedrijfseconomische-begrippen.nl.
- (5) *Management & Organisatie*, voorlichtingsbrochure havo/vwo, LPC, CITO en PMVO, Enschede, december 1996.
- (6) *Bijlage Beschrijving domein F, Financieel Beleid*, blz 110 e.v. Voor de havo zijn de formuleringen voor de sub-eindtermen sterk veranderd ten opzichte van het concept-advies. Daarin stond deze bijlage opgenomen als *Appendix domein E, Financieel Beheer*.
Zie website: slo.nl/voortgezet/tweedefase/vakken/managementenorganisatie/00012/
- (7) *Het leren oplossen van bedrijfseconomische problemen*. Didactisch onderzoek naar kostprijs- en nettowinstvraagstukken in het voortgezet onderwijs, Fons Vernooij, Thieme Meulenhoff, Zutphen, 1993. (Inmiddels volledig downloadbaar via www.vakdidactiek-bedrijfseconomie.nl).
- (8) *Website*: www.vakdidactiek-bedrijfseconomie.nl.