



NIEUWSBRIEF VOOR RELATIES NOVEMBER '10

Top Movers: verhuizen met een franchiseformule Gebundelde kracht van ondernemerschap en ambacht

VERDER IN DIT NUMMER:

FYSIEKE WINKEL GEEN GESLOTEN BOEK // MAN-VROUWFIRMA HERONTDEKT? //

DE KEERZIJDE VAN SAMENWERKING: BONJE IN JE BEDRIJF // COLUMN VAN MAARTEN ZEMANN

Dick Anbeek (KBb): Boekhandels vernieuwen voortdurend Fysieke winkel geen gesloten boek



Dick Anbeek, voorzitter van de Koninklijke Boekverkoopbond.

We lezen met z'n allen steeds meer van een scherm, in welke vorm dan ook. Een bedreiging voor het papieren boek? Niet volgens Dick Anbeek, voorzitter van de Koninklijke Boekverkoopbond in Bilthoven. Internet en automatisering bieden boekhandels ook de kans om de krachten te bundelen. Bijvoorbeeld om gezien te worden op het internet. "Als een boektitel ge-googled wordt en je staat er op de eerste pagina niet bij, dan word je over het hoofd gezien."

Dat de voortschrijdende digitalisering voor drukwerk geen bedreiging hoeft te zijn, bewijzen de boekhandels. Hoewel steeds meer informatie digitaal via een scherm wordt uitgewisseld, maakt een kleine meerderheid van de boekhandels nog steeds winst. Zelfs in crisisjaar 2009. Dat vertellen de cijfers van Boek & Bedrijf, een adviesdienst voor de boekhandel. Volgens Dick Anbeek, voorzitter van de Koninklijke Boekverkoopbond (KBb), weten de aangesloten ondernemers de voordelen van internet goed te benutten.

Internet werd als een bedreiging gevoeld, maar is nu vooral een kans. "De fysieke boekhandels zitten volgens omzetsmetingen van het GfK dit jaar iets in de min ten opzichte van 2009, daar tegenover staat dat internetboekhandels nog steeds een omzetgroei van 10 à 15 procent laten zien." Cijfers die voor zichzelf spreken. Volgens Anbeek is de boekhandel in de winkelstraat zich zeer bewust van de kansen die het internet biedt. "Steeds meer

ondernemers verkopen ook via internet, het is een kansrijke aanvulling op de fysieke winkel. Ik denk dat je beide nodig hebt om alle klanten goed te bedienen. Verschillende internetwinkels zijn in het afgelopen jaar alweer gestopt. We zien dat alleen de grootste webshops het op eigen benen redden, zoals Bol.com."

Snuffelfactor

Anbeek is zelf directeur-eigenaar van boekhandel De Drukkerij in Middelburg. Hij legt uit waarom klanten graag een eindje lopen om naar de boekhandel te gaan. "Alleen daar heb je een enorme voorraad boeken die direct beschikbaar is. Je koopt een boek en kunt het meteen mee naar huis nemen. Via internet duurt het minstens een dag – dan moet het boek daar wel op voorraad zijn. Voor iets grotere pakketten moet je thuis zijn als de zorgdienst langs komt. Nog een sterk punt van de boekhandel in de winkelstraat: je kunt er lekker

rondsnuffelen, bijvoorbeeld omdat je een cadeau zoekt. Dat laatste is een heel belangrijke factor, want ongeveer de helft van de verkochte boeken betreft cadeaus. Dan is het prettig als je goed advies krijgt van een deskundige medewerker."

De opkomst van het e-book is zonder meer een nieuwe bedreiging voor de 'stenen' boekhandel. Anbeek: "Daar zijn we wel een beetje bang voor. Op dit moment is het aandeel van het e-book nog te verwaarlozen, minder dan één procent van het totale aantal verkochte boeken. Opvallend is dat vooral senioren het e-book hebben ontdekt. Maar dat kan snel veranderen. Kijken we naar de VS, dan zien we dat de markt van digitale boeken zich daar heel snel ontwikkelt. De Amerikaanse markt is echter een heel andere dan de Nederlandse. Je hebt te maken met grote afstanden en een lage boekhandeldichtheid. Daarbij is Nederland een klein taalgebied."

Marktkennis dankzij community

Vraag is vooral of lezers bereid zijn om voor een e-book te betalen. Anbeek: "Het risico is dat mensen ze gratis downloaden. We beraden ons nu op de rol die de boekhandel zou kunnen hebben in deze digitale bedrijfskolom. Kennis van het product en van de klant zijn onze sterke punten. Daarvoor komen mensen naar de boekhandel. Boekhandels brengen heel veel mensen bij elkaar en we onderzoeken hoe we deze massa kunnen mobiliseren. Zo

Gebundelde kracht van ondernemerschap en ambacht

Hoe kun je als familiebedrijf de concurrentie aangaan met de 'grote namen' in je branche? "Tijdens een studiereis in de VS ontdekten we dat bedrijven daar vanwege de vaak grote afstanden sneller geneigd zijn om samen te werken. Dat bracht ons op het idee om Top Movers op te richten," vertelt Jos Bakker van Vlotweg Top Movers in Arnhem. Hij is één van de grondleggers van het samenwerkingsverband. "We zijn met zeven bedrijven begonnen, gegroeid naar zestien en dit jaar bestaan we 21 jaar."

Top Movers is een franchiseformule die bestaat uit een coöperatieve vereniging van aangesloten bedrijven en Top Movers Nederland BV. Eric de Ruijter is directeur van de laatste: "Het sterke aan dit samenwerkingsverband is dat het van onderaf is ontstaan, een bottom-up initiatief. Leden zijn vrijwillig deze samenwerking aangegaan en het zijn allemaal familiebedrijven. Echte ondernemers dus, met de kennis, de drive en de creativiteit die typerend is voor dit soort bedrijven. Zij behouden binnen Top Movers de vrijheid om te ondernemen. In feite is de samenwerking een mix van hard en soft franchise. Soft is de vrijheid die de ondernemers behouden om het bedrijf te runnen naar eigen inzicht. Hoewel er geen hiërarchie is en de bedrijven op basis van gelijkwaardigheid deelnemen, zijn de afspraken die we in verenigingsverband met elkaar maken wel bindend. In zoverre is de franchise hard. Deze afspraken hebben betrekking op marketing, de herkenbaarheid en de uitstraling, ons P&O-beleid en ons kwaliteitssysteem, bijvoorbeeld."

Profiteren van elkaars competenties en kennis

Het draait in de verhuisbranche om kennis, kunde en kwaliteit. Bij kwaliteit draait het met name om service en efficiency. Top Movers is erop gericht

om deze aspecten naar een hoger niveau te brengen. De Ruijter: "De aangesloten bedrijven profiteren van elkaars competenties en specialisaties en het delen van kennis. Door regelmatig samen te komen en na te denken over ontwikkelingen binnen ons vakgebied, onze visie en de strategische koers. Een ander voordeel is dat we onze operationele processen hebben gekoppeld, daardoor elkaars mensen kunnen inschakelen en zo pieken en dalen beter kunnen opvangen."

Eén naam, één adres

Top Movers is het antwoord op de groeiende vraag van vooral grotere opdrachtgevers naar één centraal aanspreekpunt en contractadres. Bakker: "Dat was natuurlijk gunstig voor de grote spelers in onze markt. Met Top Movers konden we een plek in de top innemen, terwijl de aangesloten bedrijven wel hun eigen identiteit konden behouden. Bij Top Movers is centraal geregeld wat je ook centraal wilt regelen, zoals de landelijke marketing, het centrale account management en het overkoepelende kwaliteitssysteem, maar ook niet meer dan dat. Zo blijven de aangesloten bedrijven slagvaardig en ook op hun lokale markt concurrerend."

Verhuizen is een ambacht

De Ruijter: "Verhuizen is een vak, een ambacht.



Opdrachtgevers kiezen ons vanwege onze goede naam. Daarom is het noodzakelijk om consequent in kwaliteit te investeren, in materieel en in onze mensen. Wat wel verandert is dat de volumes afnemen als gevolg van de digitalisering. Per project

zijn er steeds minder spullen om te verhuizen. Voorheen moest een archief van honderden dossiermappen mee naar de nieuwe locatie, tegenwoordig staan die documenten bij wijze van spreken op een USB-stick die in de broekzak past."

➔ VERVOLG VAN PAGINA 1

Fysieke winkel geen gesloten boek

vertellen lezers ons welke boeken ze goed vinden. Dat is belangrijke kennis als je boeken wilt verkopen. De boeken Top-10 komt nu al voor een groot deel tot stand in de boekhandel. Door goed samen te werken kunnen we een community organiseren waarmee we kennis kunnen verwerven over onze klanten, de lezers. Deze kennis kunnen we inzetten bij het vermarkten van ons product. Ook de verkoop van het e-book kan profiteren van deze kennis. Ik denk dat niet verandert dat in de boekhandel bepaald wordt of een boek succesvol is. Maar dan moeten de gezamenlijke boekhandels ook in de komende jaren hun toegevoegde waarde bewijzen." Een mooie toekomst voor de boekhandel staat of valt met samenwerking. Anbeek en verreweg de meeste van zijn collega's zijn daarvan overtuigd. "Niet alleen om de kosten van bijvoorbeeld automatisering laag te houden. De kleine boekhandel voelt grote druk om samen te werken, maar ook de grote boekhandels beseffen dat ze het niet alleen kunnen. Zelfs een grote internetverkoper als Bol.com is zich ervan bewust. Voorheen dreef schaarste de prijs van een product op, nu is het juist massa. Want als een boektitel gegoogled wordt en je staat er niet bij op de eerste pagina, dan word je over het hoofd gezien. Daarom moeten we als Nederlands taalgebied massa hebben om tegenwicht te bieden aan Google en Amazon. Er wordt op dit moment vooral aan de achterkant samengewerkt, op het gebied van automatisering en gezamenlijk inkopen. Maar ook de voorkant is belangrijk, voor de zichtbaarheid en vindbaarheid op het internet. Bookshopper, de iPhone app van het Centraal Boekhuis, is een mooi voorbeeld hiervan. Daarmee kun je snel boektitels zoeken en boekhandels lokaliseren, ideaal voor snuffelaars en mensen die heel gericht een titel zoeken."

Leren van cijfers

Cijfers zijn cruciaal om de komende jaren inzicht te krijgen in processen en ontwikkelingen, meent Anbeek. Wat heeft wel effect en wat niet? Wat kan er beter? De sector heeft zich in de afgelopen decennia redelijk gehandhaafd, ondanks ingrijpende veranderingen. De verkoop van encyclopedieën, voorheen een bestseller, is helemaal weggefallen. Schoolboeken, de inkoop voor bibliotheken, wetenschappelijk werk, dat is in tien jaar tijd vrijwel helemaal weggefallen. De sector loopt daardoor miljoenen euro's mis. Toch heeft een groot aantal boekhandels de tegenslagen overleefd door zich steeds te vernieuwen. Om ook in de toekomst te kunnen blijven vernieuwen is inzicht nodig, stelt Anbeek. En daarvoor zijn cijfers nodig. "We willen graag weten waar het aan ligt, wie omvalt, wie het goed doet en waarom. Er is inzicht nodig in de relatie voorraad, verzorgingsgebied, oorzaak en gevolg.



BEDRIJFSVERGELIJKING: BOEKVERKOPERSBOND HOUDT LEDEN SPIEGEL VOOR

Rendementsverbetering van de boekhandel, het is een essentieel thema voor de KBb. Adviesdochter Boek & Bedrijf voert met dat doel al enige jaren bedrijfsvergelijkend onderzoek uit onder leden van KBb. Van belang voor goed inzicht, de basis voor analyses en het volgen van ontwikkelingen in de branche. Maar vooral ook prettig voor de deelnemende boekverkopers: hoe scoor ik ten opzichte van vergelijkbare collega's? En vooral: waar kan ik verbeteren? Omzetaandelen, personeels- of huisvestingskosten, maar ook de effectiviteit van het beschikbare vloeroppervlak, de bedrijfsvergelijking brengt opvallende verschillen aan het licht.

Dit najaar maakt het bedrijfsvergelijkend onderzoek van Boek & Bedrijf een professionaliseringslag. Partner MKB Adviseurs, ervaren in het opzetten van bedrijfsvergelijkingen in diverse branches, richtte in nauwe samenwerking met 'Bilthoven' een volledig webbased systeem in. Dit systeem biedt optimale bescherming van persoonlijke gegevens. Het kan gegevens in lijn brengen die niet in alle boekhoudingen op dezelfde manier worden vastgelegd. Het resultaat: de gegevens zijn beter vergelijkbaar en hebben daardoor meerwaarde. En, heel praktisch, het deelnemen aan de bedrijfsvergelijking wordt aanzienlijk makkelijker waardoor meer bedrijven zullen meedoen. Ook dit komt ten goede aan de waarde (betrouwbaarheid, representativiteit) van de gegevens.

Daar weten we nog veel te weinig van. We moeten als sector veel meer kennis verzamelen om ook in de toekomst samen sterk te staan. Daarom werken we nu samen met MKB Adviseurs om het verzamelen van gegevens en het maken van bedrijfsvergelijkingen te professionaliseren."

Ketens zoals Bruna en Selexyz hebben het in de afgelopen jaren heel goed gedaan. Een strakke organisatie en samenwerking waren volgens Anbeek succesfactoren. "Daar kun je van leren, wat doe je wel en wat doe je niet? Voor boekhandels in het algemeen zien we dat het lokale aanbod – fotoboeken, recreatieve gidsen – het heel goed doet. Boekgerelateerde producten – poppen, schoolartikelen met opdruk – zijn voor de toekomst interessante producten, evenals muziek, horeca en spellen. Die kan je heel goed in de formule van de boekhandel inpassen. Bovendien zijn we steeds beter gewor-

den in het verkopen van boeken. Zo is er in de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de inrichting van winkels, met aandacht voor kleur en presentatie." Automatisering is heel belangrijk om snel een titel te kunnen leveren en daar ziet Anbeek een rol voor het Centraal Boekhuis. "De boekhandel kan 80 procent van de beschikbare titels binnen 24 uur in huis hebben of bij de klant op de mat. Is een titel niet beschikbaar, dan kunnen we advies geven over andere titels die wellicht ook interessant zijn. Die snelheid en het meedenken met de klant omdat we verstand hebben van het product, dat is onze kracht." Nog even geduld en ook een papieren boek zal nooit meer uitverkocht zijn, verwacht Anbeek. Printing on demand heeft volgens hem de toekomst. "Een uitverkochte titel kun je afdrukken als de klant daar om vraagt. In een oplage van één stuks. Het boek is dan binnen 24 uur leverbaar. Of alleen hoofdstuk 3, 4 en 8. Ook dat kan. Precies zoals de klant het wil." ●

Managementsystemen

Top Movers beschikt over een aantal kwaliteitscertificaten. Ondernemers hebben ruime keuzes uit verschillende certificaten. In dit kader een overzicht van managementsystemen waar veel klanten van MKB Adviseurs

ISO 9001:2008

Met een kwaliteitsmanagementsysteem opgezet volgens de richtlijnen van de ISO 9001:2008 norm geeft een bedrijf aan dat de belangrijkste primaire processen beheerst worden. Deze beheersing omvat alle aspecten van de bedrijfsvoering en heeft onder meer betrekking op klantgerichtheid, leiderschap, betrokkenheid van medewerkers en continue verbetering.

VCA versie 2008/5.1

Als een bedrijf de veiligheidsomstandigheden op de werkvloer wil verbeteren, dan is de VCA een belangrijk hulpmiddel. Met name in de bouw is dit certificaat vereist. De VCA heeft twee varianten (de VCA P buiten beschouwing gelaten). De VCA* richt zich primair op de veiligheidsomstandigheden van de eigen medewerkers. Centraal staan onder meer de risicoanalyse, opleiding en instructie, aanschaf en keuring van materialen en mel-

den, registreren en onderzoeken van incidenten en ongevallen. De VCA** richt zich daarnaast op de veiligheidsstructuren binnen het bedrijf zoals de betrokkenheid van management, het aansturen van onderaannemers en inleners.

OHSAS 18001

Deze norm richt zich op het managen van veiligheid, welzijn en beheersen van arbeidsomstandigheden. Waar de VCA zich hoofdzakelijk richt op directe veiligheidsaspecten op het werk, richt de OHSAS zich meer op het arbo-beleid waar onder meer communicatie, voorbereiding en opvolging van noodsituaties en relevante wet- en regelgeving deel van uitmaken.

ISO 14001:2004

De bescherming van het milieu en terugdringen van de milieubelasting hebben onder meer geresulteerd in de ISO 14001:2004 norm. Bedrijven

die aan deze norm voldoen, geven aan dat ze de milieu-aspecten van de bedrijfsvoering in kaart hebben gebracht, dat ze zich bewust zijn van de relevante wet- en regelgeving die op hun situatie van toepassing zijn en dat ze streven naar een continue verbetering van hun milieuprestaties (vastgelegd in milieu-doelstellingen).

MVO Prestatieladder

Het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen staat de laatste jaren sterk in de belangstelling en ieder bedrijf krijgt er in meer of mindere mate mee te maken. Steeds meer belanghebbenden verwachten dat bedrijven invulling geven aan het aspect 'respectvol omgaan met mens en samenleving'. Sinds de zomer van 2010 bestaat de mogelijkheid om volgens de MVO Prestatieladder gecertificeerd te worden. Deze richt zich op drie basisprincipes: People, Planet en Profit.



Door de recessie daalt het aantal verhuisprojecten flink. De huizenmarkt is vrijwel tot stilstand gekomen, met als gevolg dat mensen niet meer verhuizen. Ook leggen bedrijven hun plannen om naar een andere locatie te verhuizen in de ijskast. De Ruijter: "Top Movers ontspringt de dans. We hebben tijdig gekozen voor een strategie van verbreden en specialiseren. Allereerst verbreding: we hebben de knowhow om de gehele logistiek te verzorgen, van het opstellen van verhuisplannen tot de inhuizing op de nieuwe locatie. Daardoor kunnen we een full-service dienstenpakket bieden, inclusief de arbo-technisch verantwoorde inrichting van werkplekken, het ophangen van schilderijen en de aanleg van ICT-infrastructuur."

Meervoudige specialisatie

Daarnaast hebben de verschillende bedrijven van Top Movers zich verder gespecialiseerd in activiteiten waar ze al sterk in waren. "Alle specifieke competenties per bedrijf hebben we in beeld gebracht. We weten met welke specifieke activiteiten het bedrijf ervaring heeft. Een aantal bedrijven heeft veel ervaring in verhuistransport met containers. Wijzelf - Vlotweg - hebben bijvoorbeeld veel



Directeur Eric de Ruijter (l) met Hein van Baalen, voorzitter van de coöperatieve vereniging van aangesloten bedrijven bij Top Movers.

expertise in het werken met historische archieven en bijzondere projecten. Zo hebben we enkele jaren geleden een patiëntenarchief van twintig verschillende locaties ondergebracht en gearhiveerd op één locatie. En onlangs hebben we een heel klooster verhuisd. Zo heeft elk Top Movers-bedrijf ervaring en kennis in huis. We kunnen vanwege die meervoudige specialisatie een passende op-

lossing bieden op elk vraag en daarvoor de juiste kennis, mensen en materialen inschakelen," vult Bakker aan.

Naar een hoger niveau

Top Movers is volop in beweging. Zo lanceert de franchiseformule eind 2010 een vernieuwde website en promotiemateriaal met een frisse

nieuwe uitstraling. "De nieuwe folders en brochures geven tekst en uitleg wat Top Movers is, wie we zijn en wat we doen. Daarbij hebben de individuele bedrijven de mogelijkheid om hun eigen gegevens daaraan toe te voegen. Wel zo efficiënt en we houden de overheadkosten op deze manier zo laag mogelijk," aldus De Ruijter. Ook bij het voldoen aan nieuwe eisen en richtlijnen uit Den Haag hebben de Top Moverondernemers gekozen voor een centrale aanpak. Er zijn nogal wat richtlijnen, waarvan ISO 9001 en VCA de bekendste zijn. Een paar jaar terug kwamen daar enkele eisen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen en milieu bij. De Ruijter: "Omdat we een franchiseorganisatie zijn, kunnen we het certificeringsproces en het doorontwikkelen van ons kwaliteitssysteem centraal verzorgen. Dat scheelt veel tijd en geld en heeft als belangrijk voordeel, dat alle bedrijven op dezelfde manier werken en met zaken als veiligheid, milieu en organisatie omgaan. De aangesloten bedrijven worden wel doorgelicht, of ze inderdaad werken volgens de omschreven procedures. Daarbij werken we nauw samen met adviseur Wim Ubaghs van MKB Adviseurs. Hij is specialist op het gebied van kwaliteitmanagementsystemen." Bakker: "Zo'n tien jaar geleden hebben we voor het eerst met hem samengewerkt, voor het ISO 9001 certificaat. Dat was een soort proeve van bekwaamheid. Het klikte goed en dat blijkt, want hij is onze huisadviseur geworden." ●

Man-vrouwfirma herontdekt?

Wanneer twee partners (echtgenoten, samenwoners) in dezelfde onderneming werkzaam zijn, kan het fiscaal voordelig zijn een man-vrouwfirma aan te gaan. De belastingdruk kan hiermee aanzienlijk worden verlaagd. Daarbij komt dat het urencriterium per 1 januari 2010 voor de MKB-winstvrijstelling is komen te vervallen. Dit maakt het aangaan van een man-vrouwfirma nóg aantrekkelijker.

Bij menig eenmanszaak verricht de partner van de ondernemer werkzaamheden voor de onderneming. De werkzaamheden van deze meewerkende partner kunnen - afhankelijk van de omstandigheden - op drie manieren worden aangemerkt:

- De ondernemer claimt voor de arbeid van de meewerkende partner de meewerkafrek. Deze bedraagt afhankelijk van het aantal arbeidsuren van de meewerkende partner 1,25 tot 4 procent van de winst. De meewerkende partner krijgt geen beloning.
- De ondernemer kent de meewerkende partner een meewerkbeloning toe. Deze meewerkbeloning is van de winst aftrekbaar voor zover deze ten minste 5.000 euro bedraagt. De beloning wordt bij de meewerkende partner belast.
- De meewerkende partner is in dienstbetrekking bij de ondernemer. De ondernemer moet dan over het loon loonheffingen inhouden en afdragen. De

loonkosten kunnen dan in mindering worden gebracht op de winst.

Voordelen man-vrouwfirma

In plaats van een eenmanszaak is het ook mogelijk om uw onderneming uit te oefenen in een vennootschap onder firma of maatschap: de man-vrouwfirma. Het voordeel van een man-vrouwfirma is dat u de mogelijkheid heeft om de behaalde winst onderling te verdelen. Hiermee kunt u een tariefsvoordeel behalen. Daarnaast kunnen beide partners onder voorwaarden in aanmerking komen voor allerlei ondernemersfaciliteiten, waaronder de ondernemersaftrek. Het is hierbij wel van belang dat de Belastingdienst de beide partners als ondernemer aanmerkt. Om voor alle ondernemersfaciliteiten in aanmerking te kunnen komen, moeten de partners aan het urencriterium voldoen.

Ondernemerschap

Het ondernemerschap is voorbehouden aan personen die voor eigen rekening een onderneming drijven en die bovendien tegenover zakelijke crediteuren aansprakelijk zijn voor schulden van deze onderneming. Fiscaal is een man-vrouwfirma alleen mogelijk als beide partners voldoen aan deze voorwaarden. Kort gezegd is er sprake van een man-vrouwfirma wanneer beide partners kapitaal en/of arbeid inbrengen, ze een winstverdeling zijn overeengekomen en allebei aansprakelijk zijn voor verbintenissen van de vennootschap.

Urencriterium

Voldoet u aan het ondernemersbegrip, dan heeft u al recht op een groot aantal ondernemersfaciliteiten.

Man-vrouwfirma herontdekt?

Wilt u echter gaan voor de 'hoofdprijs', dan moet u aan het urencriterium voldoen. Om aan dit criterium te voldoen moet u per kalenderjaar minimaal 1.225 uur voor uw onderneming actief zijn. Bovendien moet u meer dan de helft van uw werkzame tijd spenderen aan uw onderneming. Voldoet u hieraan, dan heeft u ook nog recht op de volgende fiscale faciliteiten:

- Toevoeging aan de oudedagsreserve
- Toepassing van de zelfstandigenaftrek
- Aftrek voor speur- en ontwikkelingswerk
- Meewerkaftrek

Voor starters geldt enkel de 1.225-ureneis. Een toetredende meewerkende partner kan als starter in aanmerking komen onder voorwaarde dat hij of zij in één of meer van de vijf voorafgaande kalenderjaren geen ondernemer was.

Urencriterium en gebruikelijkheidstoets

Voor de uren die u wilt meetellen voor het urencriterium geldt dat de samenwerking met uw partner ook voldoet aan de zogenaamde gebruikelijkheidstoets. Er is sprake van gebruikelijkheid als u hetzelfde samenwerkingsverband ook met een derde zou zijn aangegaan. Ook mogen de werkzaamheden van de partner niet voor 70 procent of meer van ondersteunende aard zijn. Bij werkzaamheden binnen een samenwerkingsverband tussen verbonden personen (partners) tellen de gewerkte uren dus niet mee voor het urencriterium als:

- Er sprake is van een ongebruikelijk samenwerkingsverband én
- Hoofdzakelijk (voor 70 procent of meer) ondersteunende werkzaamheden worden verricht.

Is er dus geen sprake van een ongebruikelijk samenwerkingsverband, of zijn de werkzaamheden niet voor 70 procent of meer ondersteunend van aard, dan mag u de uren gewoon meetellen.

LET OP:

Of werkzaamheden voor het urencriterium meegeteld mogen worden, leidt in de praktijk geregeld tot discussies. Daarbij zijn de feiten zeer belangrijk en beslissend. Zorg er dus voor dat u een goede urenadministratie bijhoudt. Gelet op de opmerkingen tijdens de parlementaire behandeling zal in de agrarische sector een ongebruikelijk samenwerkingsverband weinig voorkomen. Dat wil overigens niet zeggen dat het nooit zo is. Want als één van de partners extern een fulltime baan heeft, zal het eerder voorkomen. Denk bijvoorbeeld aan de vrouw die elders in de verpleging werkt en thuis op het bedrijf wanneer nodig bijspringt, dan is het eerder ongebruikelijk dan wanneer man en vrouw gezamenlijk het bedrijf runnen en de beslissingen over het investeringsbeleid samen nemen. In het laatste geval zal de Belastingdienst al gauw aan het kortste eind trekken.

Het andere criterium is dat de werkzaamheden 'hoofdzakelijk ondersteunend' zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het klassieke voorbeeld van de tandartsvrouw die haar man assisteert bij zijn werkzaamheden en eventueel daarnaast administratieve werkzaamheden verzorgt. De toets geldt

per onderneming. Dus drijft u binnen het samenwerkingsverband met uw partner meerdere ondernemingen, en verricht uw partner voor één van die ondernemingen hoofdzakelijk ondersteunende werkzaamheden, dan mag zij geen enkel uur dat zij in die onderneming meewerkt, meetellen voor het urencriterium.

Maakt u al deel uit van een samenwerkingsverband en gaat u met uw partner een zogenaamde ondermaatschap of ondervernootschap onder firma aan, dan tellen de door uw partner gemaakte uren in die ondermaatschap/ondervernootschap onder firma nooit mee voor het urencriterium.

MKB-winstvrijstelling: geen urencriterium

Bent u ondernemer en wordt uw winst uit onderneming belast met inkomstenbelasting, dan heeft u recht op de MKB-winstvrijstelling. Een vast percentage van de winst is hierdoor vrij van inkomstenbelasting. In 2010 is dat 12 procent (2009: 10,5 procent). Het maximale tarief bedraagt bij toepassing van de MKB-winstvrijstelling 45,76 procent in plaats van 52 procent.

De voorwaarde dat aan het urencriterium moet worden voldaan is per 1 januari 2010 voor de MKB-winstvrijstelling komen te vervallen. Hierdoor én door de verhoging van de vrijstelling wordt het fiscaal gezien voor partners veel eerder aantrekkelijk om als ondernemer te kwalificeren. Zelfs voor de ondernemers die samen een ongebruikelijk samenwerkingsverband zouden gaan vormen.

Nadelen man-vrouwfirma

Naast een mogelijk fiscaal voordeel kleven er ook nadelen aan het aangaan van een man-vrouwfirma. Doordat beide partners hoofdelijk aansprakelijk worden voor de schulden van de onderneming, kan een schuldeiser naast de vof beide ondernemers aanspreken. Zeker wanneer in de huwelijkse voorwaarden een scheiding in vermogen is vastgelegd, kan het aangaan van een man-vrouwfirma ongewenste vermogensrisico's met zich meebrengen. De vraag is of dit gewenst is.

Daarnaast moet u rekening houden met het feit dat een ondernemer een inkomensafhankelijke bijdrage zorgverzekeringswet (Zvw) verschuldigd is over de winst uit onderneming. U betaalt in 2010 4,95 procent over maximaal 33.189 euro. Het schuiven van de winst uit onderneming over twee ondernemers kan ertoe leiden dat twee ondernemers per saldo meer Zvw-premie verschuldigd zijn.

Conclusie

Werkt u samen met uw partner in een eenmanszaak, dan kan het – fiscaal gezien – interessant zijn om samen een man-vrouwfirma of –maatschap aan te gaan. Mede doordat de MKB-winstvrijstelling eerder in zicht komt, kan het al snel aantrekkelijk zijn om de rechtsvorm te wijzigen. Onderschat daarbij de mogelijke juridische nadelen niet. Overweegt u een samenwerkingsverband met uw partner aan te gaan? Uw MKB-adviseur kan u hierbij begeleiden en adviseren. ●



SAMEN VERDER EEN AANTREKKELIJK PERSPECTIEF?

Samenwerking, dé oplossing in het huidige economisch klimaat? Samengaan met een ander bedrijf, met alle kansen vandien: kritische massa bereiken, kosten reduceren, marktintroducties versnellen, kennis delen, marktmacht vergroten. Allerlei synergetische effecten heet dat dan. Maar het is nogal een stap. Voor u wellicht helemaal niet nodig, niet gewenst of gewoon niet verstandig. Mag het ook een onszie minder zijn? We zien volop voorbeelden van gezamenlijke productontwikkeling van onafhankelijke bedrijven. Wie kent niet de Senseo, of de BeerTender? Dergelijke coproducties zijn in het MKB niet altijd even eenvoudig te realiseren. We zijn immers geen Heineken of Philips met grote R&D-juridische afdelingen. Maar samenwerken is natuurlijk nog veel meer. Bijvoorbeeld slimme oplossingen bedenken met uw leverancier of afnemer, waar u beiden van profiteert. Zo introduceerde de boekenbranche onlangs de Boekshopper. Een app waarmee u in de grootste boekendatabase van Nederland kunt zoeken: de database van Centraal Boekhuis, de leverancier dus. De toepassing voor smartphones vindt niet alleen voorradige titels, maar toont u ook de boekwinkel waar u het boek kunt kopen en wijst de weg er naar toe. Is het boek niet op voorraad, dan kunt u het direct bestellen en de volgende dag thuis ontvangen. Meer over de ontwikkelingen in de boekenbranche leest u het interview met de voorman van de Koninklijke Boekverkoopersbond, Dick Anbeek. Samenwerken, waar begint het, waar houdt het op? Volgens de 'dikke' Van Dale is het 'in onderling overleg werken'. Ja, dank u meneer Van Dale. Maar dit is geen antwoord. Want, waar hebben we het dan concreet over? Over communicatie. Een gemeenschappelijk doel. Afspraken concretiseren. Onderlinge verschillen respecteren. Soms een stukje van jezelf opzij zetten. Zakelijk, maar soms ook beroepsmatig en privé. Hoe komt samenwerken terug in dit nummer? 'Bonje in het bedrijf' laat zien hoe je problemen met samenwerken duurzaam aanpakt. Zo leest u meer over de MKB-winstvrijstelling in 'De man/vrouw-firma herontdekt'. Ook de cover van dit nummer toont een bijzondere samenwerking: MKB Adviseurs en Marie Cécile Thijs.

Wist u eigenlijk al dat we verhuisd zijn?

Zoals u weet is MKB Adviseurs voortgekomen uit MKB-Nederland. Al ruim twee jaar werkt MKB-Nederland beleidsmatig nauw samen met VNO-NCW en is besloten dat beide werkgeversorganisaties ook fysiek bij elkaar moeten zitten om de krachten te bundelen voor ondernemend Nederland. Dit is inmiddels geschied, beide organisaties werken nu vanuit Den Haag. Vanwege onze toegevoegde waarde aan leden van zowel MKB-Nederland als VNO-NCW zijn wij gevraagd ook te gaan 'resideren' in de Hofstad. Inmiddels zijn wij daar helemaal ingeburgerd en wij ontvangen u graag op onze nieuwe locatie!

Maarten Zemann

Directeur MKB Adviseurs

KOOP- EN VERKOOPPROFIELEN AANGEBODEN

➔ Te koop: autobedrijf met een centrale ligging in de Randstad

Wegens gebrek aan opvolging te koop aangeboden: een autobedrijf (ABA) dat zich richt op onderhoud en reparaties voor de zakelijke markt. In deze markt wordt circa 90 procent van de omzet behaald. Tot de opdrachtgevers behoren diverse gerenommeerde bedrijven en instellingen.

In 2009 is een omzetniveau behaald van ruim 750.000 euro. Naast de twee meewerkende vennoten zijn drie medewerkers (2,5 FTE) in het bedrijf actief. Het bedrijf is gevestigd in een huurpand. Het bedrijf biedt mogelijkheden voor een strategische partij om omzet toe te voegen en gekwalificeerde medewerkers over te nemen. Het is ook een ideaal bedrijf voor een startende ondernemer om een vliegende start te realiseren. De huidige eigenaren zijn bereid mee te werken aan een vloeiende overdracht.

➔ Te koop: hoveniersbedrijf in de Randstad

Wegens gebrek aan opvolging wordt een hoveniersbedrijf te koop aangeboden. De bedrijfsactiviteiten richten zich voornamelijk op aanleg- en onderhoudsactiviteiten voor de zakelijke markt. In 2009 is een omzetniveau gerealiseerd van circa 1 miljoen euro. In het bedrijf zijn circa 8 personen werkzaam. Daarnaast beschikt het bedrijf over een ISO-certificaat. De werkzaamheden vinden in de Randstad plaats. Het bedrijf is gevestigd in een gehuurd pand met een centrale ligging. De onderneming biedt goede perspectieven en synergievoordelen voor een hoveniersbedrijf dat op zoek is naar uitbreiding. Ook voor een MBI-kandidaat met relevante ervaring en beschikbare financiële middelen biedt het bedrijf goede toekomstmogelijkheden. De huidige eigenaar is bereid mee te werken aan een goede en soepele overdracht van het bedrijf aan zijn opvolger.

➔ Participatiemogelijkheid architectenbureau in de Randstad

Het architectenbureau heeft zich in de afgelopen jaren sterk geprofileerd en heeft daarin een uitstekende reputatie opgebouwd. De huidige aandeelhouder (leeftijd medio 40) is nu alleen verantwoordelijk en wenst zijn ondernemersactiviteiten te delen met een gelijkwaardige partner. We zijn dus op zoek naar een partner die reeds een eigen onderneming heeft of een starter met een goed eigen netwerk. Het bureau ontwerpt en begeleidt de realisatie van de ontwerpen. In de regel is het bureau betrokken bij het hele bouwproces van het PvE, het ontwerp en tot en met de oplevering van het werk. Het bureau is breed georiënteerd met klanten in de woningbouw, winkels, horeca en overige bedrijfsgebouwen. Tot de opdrachtgevers behoren diverse gerenommeerde bedrijven en instellingen. De omzet bedroeg de afgelopen jaren tussen 1,25 en 1,5 miljoen euro. De rechtsvorm is een B.V. met een holdingstructuur. Het architectenbureau heeft momenteel negen medewerkers in dienst. De winstgevendheid is uitstekend. De participatie betreft maximaal 50 procent van de aandelen. Het bedrijf is gevestigd in een eigen pand.

➔ DE NIEUWSTE BEDRIJFSPROFIELEN VINDT U OP ONZE WEBSITE
WWW.MKBADVISEURS.NL

mkbeeld

IS EEN GRATIS NIEUWSBRIEF VOOR RELATIES
EN VERSCHIJNT VIER KEER PER JAAR.



Tekstbijdragen: Erik van Dam, Margit Warmink, Martin Kuitert, Peter Furer, Maarten Zemann

Vormgeving: Cor van Hoof, BUREAU 404

Eindredactie: Stephanie Potters

Wilt u reageren naar aanleiding van een artikel in deze uitgave?

Stuur dan uw reactie naar: ondernemen@mkbadviseurs.nl

WWW.MKBADVISEURS.NL

MKB Adviseurs is voortgekomen uit en gelieerd aan MKB-Nederland



De keerzijde van samenwerking

Geschil in het schildersbedrijf

Al jaren exploiteren de twee compagnons Kees en Wim een schildersbedrijf met een twintigtal personeelsleden. Kees' zoon Jeroen werkt ook in het bedrijf. Hij ontwikkelt zich prima en het plan is dat Jeroen over enkele jaren het roer van Kees overneemt. Kees taken zijn onder meer het relatiebeheer met klanten en leveranciers, de administratie en het personeelsbeleid. Zijn medevenoot Wim houdt zich voornamelijk intern bezig met de planning en de calculaties.

Dan wordt Kees getroffen door een ernstige ziekte. Hij is niet meer in staat zijn werkzaamheden uit te voeren. Noodgedwongen neemt Wim enige tijd alle taken en verantwoordelijkheden van Kees over, hoewel dat hem eigenlijk te veel is. Daarom schuift Jeroen eerder dan gepland naar voren. Hij neemt de aandelen van zijn vader over. Kees blijft op de achtergrond actief als adviseur. Jeroen blijkt commercieel sterk: de zaken gaan goed, de opdrachten stromen binnen. Wim blijft wel het personeelsbe-

Bonje in je bedrijf

Waar mensen samenwerken ontstaan soms conflicten. Kleine meningsverschillen, die kunnen uitgroeien tot grote ergernissen. Men praat niet meer met elkaar, een oplossing lijkt ver weg en de zaak escaleert. Om 'vuistgebruik' te voorkomen, kunnen partijen de rechter inschakelen als scheidsrechter. Een snellere en betere manier om een conflict op te lossen is mediation.

leid en een deel van de administratie doen, naast zijn andere werkzaamheden. Daar heeft hij het soms moeilijk mee, steeds vaker blijkt Wim niet op tijd de calculaties klaar te hebben en ook op het gebied van de planning lopen projecten niet altijd soepel. Jeroen wijst Wim er geregeld op en spoort hem aan om al zijn taken te vervullen. Wim heeft allerlei excuses en belooft keer op keer verbetering, maar hij blijft achter de feiten aanlopen en dat resulteert zelfs in een conflict met een klant.

Dat is de druppel die de emmer doet overlopen. Jeroen voelt zich ernstig tekort gedaan door zijn compagnon. Wim geeft Jeroen de schuld, die loopt immers te ver voor de troepen uit. De accountant wijst de compagnons op de mogelijke consequenties van hun conflict. Op zijn advies stemmen zowel Jeroen als Wim ermee in om een mediator in te schakelen. Wellicht zijn er oplossingen om de samenwerking weer vlot te trekken. Mediator Edwin neemt eerst de beide heren apart. Uit die eerste ronde gesprek-

ken blijkt dat zowel Jeroen als Wim wel met elkaar verder willen, maar dat er afspraken moeten worden gemaakt over de taak- en winstverdeling. Jeroen wil meer dan hij nu krijgt toebedeeld en Wim blijkt teveel hooi op de vork te nemen.

Uiteindelijk besluiten Jeroen en Wim de taken te herschikken. Jeroen neemt het personeelsbeleid op zich en Wim doet daarin een stap terug. In feite is dit een stap van Jeroen richting de volledige overname van het bedrijf en zo wordt dit ook richting het personeel en derden gecommuniceerd. Jeroen en Wim zijn tevreden met deze oplossing. Binnen het bedrijf verbeteren de werkprocessen, wat zeker niet was gebeurd als de status quo tussen beide heren was blijven bestaan.

Heibel in de herberg

Joost is net klaar met zijn koksopleiding als hij de kans krijgt om de Herberg Inn, een karakteristiek hotel-restaurant in een naburig dorp, over te nemen. Het bestaande personeel neemt hij over. Zelf concentreert hij zich op het restaurant. Voor het management van het hotel neemt hij José aan, die over de juiste opleiding en ervaring beschikt. De samenwerking gaat goed en ook persoonlijk klikt het tussen beiden. Ze trouwen onder huwelijkse voorwaarden en ze krijgen drie kinderen. Het eigen bedrijf brengt veel verplichtingen met zich mee. Joost is vrijwel iedere avond druk in het restaurant, maar hij kan overdag zijn eigen tijd in te delen. Ook de verzorging van de kinderen hebben Joost en José gezamenlijk praktisch geregeld. Joost brengt en haalt de schoolgaande kinderen en aan het einde van de middag neemt José de verzorging op zich. Die taakverdeling loopt jarenlang naar tevredenheid, maar veel tijd voor elkaar is er niet. Zelden is het gezin compleet, er is altijd wel iemand aan het werk. José neemt uiteindelijk het initiatief tot echtscheiding en gaat op zoek naar een eigen woning. De kinderen verhuizen met haar mee. Zij wil heel graag een nieuwe start maken en toont veel daadkracht. Joost maakt zich ernstig zorgen over de toekomst en hoe het nu verder moet met hun samenwerking. Ook is hij bang het dagelijkse contact met de kinderen te verliezen. Samen besluiten ze een mediator in te schakelen om hun vragen over de echtscheiding voor te leggen. In het eerste gesprek legt de mediator uit welke fases hij in het traject wil volgen. Joost en José krijgen eerst de tijd en de ruimte om hun zorgen en emoties naar elkaar te uiten. Vervolgens praten ze over wat zij belangrijk vinden.

Als alle wensen op tafel liggen en er erkenning is getoond voor wederzijdse belangen, is de kans groot dat ze in goed overleg tot afspraken komen die in de toekomst werken. Hoewel het niet makkelijk was om gevoelens naar elkaar te uiten in het bijzijn van een derde, zijn Joost en José erin geslaagd om afspraken te maken over de samenwerking en hun rol als ouders. Als echtgenoten nemen ze weliswaar afscheid van elkaar, maar hun verstandhouding is wel zo goed dat ze hun samenwerking in het bedrijf kunnen voortzetten. Doordat er dagelijks contact is op de bedrijfsvloer – weliswaar op verschillende bedrijfsafdelingen – is het voor de kinderen ook transparant dat hun ouders er allebei voor hen zijn. Hun vader kan hen nog steeds uit school ophalen. ●

MEDIATION (HOE) WERKT DAT?

Een mediator is erin getraind om pijnpunten bespreekbaar te maken en zo een oplossing voor een conflict te vinden. De mediator is een procesbegeleider die mensen stuurt bij het oplossen van hun conflict. Mediation begint met de vraag of partijen hun probleem echt willen oplossen. Die bereidheid is essentieel, daar kunnen de betrokkenen op terugvallen gedurende het proces. In het eerste gesprek vertellen de conflictpartijen wat hen dwars zit en waarom. Daar ligt vaak al de sleutel voor een oplossing. De erkenning dat iets is misgelopen en dat partijen elkaar gekwetst hebben, geeft ruimte om te zoeken naar een oplossing. Na dit gesprek kan de mediator een probleemanalyse maken. Daarmee gaan de partijen aan het werk om een oplossing te zoeken die 'haalbaar en houdbaar' is, die past bij hun eigen leef- en werksituatie. De

mediator stimuleert en begeleidt dit proces. De oplossing waar de partijen mee komen kan en mag desnoods afwijken van wettelijke regels. De mediator legt de gevonden oplossingen vast in een convenant of vaststellingsovereenkomst.

Loskomen van eigen gelijk

Bijna alle conflicten zijn geschikt voor mediation, maar niet alle mensen. Een belangrijk aspect van mediation is dat mensen zichzelf verantwoordelijk gaan voelen voor hun keuzes en oplossingen. Dat betekent wel dat mensen los moeten kunnen komen van hun eigen gelijk of hun slachtoffergevoel. Veel mensen die mediation nodig hebben, zitten in een situatie waarin ze elkaar telkens tegenkomen. De mediator besteedt daarom ook aandacht aan de situatie en relatie na het conflict. Partijen hoeven

geen dikke vrienden te worden, maar het is wel prettig als men met elkaar door een deur kan.

Resultaten

Als partijen zelf het initiatief nemen tot mediation, is het slagingspercentage 90 tot 95 procent. Bij verwijzingen via de rechter is het slagingspercentage lager, omdat er dan vaak sprake is van een behoorlijke escalatie en het 'toga-effect'. Daar ligt het percentage landelijk op gemiddeld 50 procent. Een oplossing met hulp van een mediator is vrijwel altijd veel goedkoper dan een procedure met advocaten.

De situaties zijn werkelijkheidsgetrouw weergegeven; in verband met privacy zijn de namen en bedrijfsspecifieke kenmerken fictief.

Jos Burgers directeur van de Nederlandse Franchise Vereniging (I) krijgt de themapocket franchise uitgereikt door Maarten Zemann directeur MKB Adviseurs.



Praktisch boekje in begrijpelijke ondernemerstaal

ONTVANG GRATIS DE THEMAPOCKET 'FRANCHISE - ONDERNEMEND SAMENWERKEN'

Op het tiende Nationale Franchise Congres op 30 september in stadion De Galgenwaard in Utrecht is de themapocket 'Franchise, ondernemend samenwerken' gepresenteerd. Maarten Zemann, directeur MKB Adviseurs reikte het eerste exemplaar uit aan de directeur van de Nederlandse Franchise Vereniging, Jos Burgers.

Pocket kosteloos voor lezers

De pocket is een coproductie van MKB Adviseurs, GIBO Groep en De Zaak, waaraan diverse gerespecteerde partijen in franchiseland hun medewerking verleenden. Als lezer van MKBeeld bieden we u de mogelijkheid om de pocket gratis te bestellen.

Franchising iets voor u?

De pocket beschrijft in heldere taal wat het betekent om te ondernemen binnen een franchise-verband. Het verschil met verwante samenwerkingsvormen komt aan de orde en een kijkje in de keuken van de franchise-formule. Waarop kunt u het best letten bij het aangaan van een franchise-overeenkomst? En, wat zijn de succesfactoren?

Direct bestellen

Bestel deze pocket vandaag nog. Eenvoudig, vrijblijvend en kosteloos via e-mail: denhaag@mkbadvisers.nl. Vermeld in uw mail dat het de 'MKB Adviseurs franchisepocket' betreft.





BIJZONDERE SAMENWERKING

Deze novemberuitgave van MKBeeld heeft als thema 'samenwerking'. Een mooi voorbeeld van een bijzondere samenwerking is die van MKB Adviseurs en fotografe Marie Cecile Thijs.

Marie Cécile kreeg van MKB Adviseurs zes jaar geleden de opdracht een kalender te maken. Ze fotografeerde hiervoor twaalf MKB-bedrijven naar eigen inzicht.

De kalender werd enthousiast ontvangen door klanten en relaties. Inmiddels is de zwart/wit MKB Adviseurs-kalender niet meer weg te denken als eindejaarsgeschenk en zet de traditie zich voort: op dit moment is de zesde uitgave in de maak.

Over Marie Cécile Thijs

Marie Cécile fotografeert vanaf haar elfde jaar. Aanvankelijk koos zij voor een loopbaan als advocaat maar na een aantal jaren hervond zij haar oude liefde voor de fotografie en kiest zij voor een leven als fotografe.

Marie Cécile fotografeert regelmatig in opdracht van de media, bedrijven en de overheid. Daarnaast maakt ze vrij werk (series als: Human Angels, Legal Practi-

tioners en White Collar). Dit laatste werk wordt regelmatig geëxposeerd op kunstbeurzen zowel nationaal als internationaal. Onlangs heeft het Rijksmuseum twee foto's uit haar serie White Collar opgenomen in de collectie.

Ze is aangesloten bij fotoagentschap Hollandse Hoogte en fotografenverenigingen GKF en NVF.

Meer informatie over Marie Cécile Thijs:

www.mariececilethijs.com