



## Principe 3. Financiën: in overleg en zorgvuldig afgewogen

Principe 3 van de Code Sociale Ondernemingen vraagt van de onderneming dat zij haar maatschappelijke missie borgt in haar financieel beleid. Mogelijke manieren om dit te doen zijn (1) een beperking op uitkeringen aan aandeelhouders en (2) een gematigd beloningsbeleid. Hoe kan je hier als sociaal ondernemer vorm aan geven?

### 1. Uitkeringen aan aandeelhouders

Voor ondernemingen die aandelen hebben, stimuleert de Code dat beperkingen worden gesteld aan de uitkeringen aan aandeelhouders. Dit betekent dat de onderneming voortdurend een zorgvuldige afweging maakt tussen herinvesteren in de onderneming en de daarmee beoogde impact en een redelijke vergoeding voor de aandeelhouders (art 3.2.1).

Het is raadzaam om een *relatieve* beperking op te stellen, bijvoorbeeld een percentage van de gerealiseerde winst. Op deze manier kun je beperkingen vaststellen, die je met de groei van je onderneming niet steeds hoeft aan te passen. In het geval van BV + stichting, kun je er ook voor kiezen om de stichting 100% aandeelhouder te maken.

#### 1.1 Dividendbeperking

Veel startende ondernemingen zullen in het begin nauwelijks dividend kunnen en/of willen uitkeren. Immers, om te groeien wil je zoveel mogelijk geld kunnen herinvesteren in je onderneming. Om hier op voorbereid te zijn, is het mogelijk om al vanaf het begin een beperking op het dividend te bepalen. Bij sociaal ondernemers varieert deze beperking tussen 30-50% van de gerealiseerde winst.

- De Correspondent: maximaal 5% van de omzet gaat naar dividenduitkering.
- Atlantis Handelshuis: 51% van de winst wordt geïnvesteerd in de onderneming (een 'geormerkte' algemene reserve); 49% wordt uitgekeerd aan aandeelhouders, onder voorwaarde dat het eigen vermogen positief is en blijft na een eventuele dividenduitkering.
- Tony's Chocolonely: maximaal 50% van winst gaat naar dividenduitkering; dividenduitkering mag niet hoger zijn dan 50% van de investering in 'keten-impact kosten'.
- Vanhulley: maximaal 50% van de winst gaat naar dividend, het overige gaat terug het bedrijf in.
- Specialisterren: maximaal 30% van de winst mag uitgekeerd worden aan aandeelhouders; minimaal 70% van de winst moet terugvloeien in de bedrijfsvoering.
- Autitalent: maximaal 75% van winst gaat naar dividend.
- Het Theehuisje: 0% uitkeringen aan aandeelhouders.
- VanenvoorNL: er wordt geen dividend uitgekeerd aan de directie (aandeelhouders).

#### 1.2 Beperking van vermogensuitkeringen

Uit eigen vermogen, agio of reserves. In de statuten kun je opnemen dat 'batige saldi' in volgorde van prioriteit worden besteed.



Stichting Kringloopwinkel Steenwijk heeft het als volgt in de statuten geformuleerd:

*Vermogen Artikel 4: 1. Het vermogen van de stichting zal worden gevormd door: - Baten uit eigen activiteiten, - Vergoedingen, subsidies en donaties, - Schenkingen, erfstellingen en legaten, - Alle andere wettelijke verkrijgingen*

*2. Eventuele batige saldi van de stichting worden, in volgorde van prioriteit, aangewend voor: a. Investerings die de doelstellingen van de stichting ondersteunen, b. Reserveringen, c. Ondersteuning van goede doelen, zoals genoemd in artikel 2 lid 3 sub e.*

Hét Bakkerscafé heeft het als volgt in de statuten geformuleerd:

*3.3 Het vermogen van de stichting dient ter verwezenlijking van het doel van de stichting. De stichting kan haar doel trachten te verwezenlijken door activiteiten met een winstoogmerk, mits de inkomsten uit deze activiteiten binnen een redelijke termijn geheel of nagenoeg geheel ten goede komen aan de in het eerste lid van dit artikel vermelde doelstelling van de stichting.*

### 1.3 Liquidatie-uitkering aan de aandeelhouder

In de statuten wordt vastgesteld wat er gebeurt in geval van eventueel faillissement of opheffing. Een mooie manier om de missie financieel te borgen, is door op te nemen dat een bepaald percentage van het batig liquidatiesaldo in lijn met de missie wordt besteed. Liquidatie-uitkeringen aan de aandeelhouder(s) worden in dat geval beperkt door toepassing van een verdeelsleutel, waarbij een deel van het liquidatiesaldo vrij uitkeerbaar is en een deel zal worden bestemd in lijn met de missie van de onderneming en met voorafgaande instemming van de relevante stakeholders (art. 3.2.2).

Stichtingen die een ANBI zijn, voldoen aan de ANBI-voorwaarden, ook wat betreft liquidatie. Ontbinding voltrekt zich volgens de ANBI-voorwaarden: het batig liquidatiesaldo na opheffing van de ANBI moet worden besteed aan een ANBI met een soortgelijk doel.

Hét Bakkerscafé heeft het als volgt in de statuten geformuleerd:

*Bij het besluit tot ontbinding wordt tevens de bestemming van het liquidatiesaldo vastgesteld. De raad van toezicht dient te zorgen dat het batige liquidatiesaldo ten goede komt aan een algemeen nut beogende instelling (als bedoeld in artikel 5b van de Algemene wet inzake rijksbelastingen) met een soortgelijke doelstelling als het doel van de stichting.*

Vanhulley heeft het als volgt in de statuten geformuleerd:

*Wat er na voldoening van de schuldeisers van het vermogen van de ontbonden vennootschap is overgebleven dient voor 50% besteed te worden conform de maatschappelijke doelstelling van de vennootschap. Het restant van komt toe aan de aandeelhouders in verhouding tot ieders bezit aan aandelen.*

### 1.4 Opbrengst bij verkoop van de aandelen en staking

Als een aandeelhouder besluit aandelen van jouw onderneming te verkopen, dan is het mogelijk om als onderneming vast te leggen welk deel van de opbrengsten moeten worden besteed in lijn met de missie van de onderneming.

Vanhulley heeft het als volgt in de statuten geformuleerd:

*Artikel 14.17: De door de verkopende aandeelhouder daadwerkelijk gerealiseerde verkoopopbrengst dient door de aandeelhouder voor vijftig procent (50%) besteed te worden conform het maatschappelijke doel van de vennootschap.*



## 2. Gematigd beloningsbeleid

De Code vraagt dat de sociale onderneming een gematigd beloningsbeleid voert. Daarbij wordt in het loongebouw de factor tussen de laagste en hoogste arbeidsvoorwaarden vastgelegd en op de website van de onderneming gepubliceerd. Bij toepassing van de factor worden alle beloningscomponenten meegerekend.

- VanenvoorNL: maximaal 65% van de landelijk vastgelegde normering van topinkomens wordt uitgekeerd aan de directie.
- Triodos: factor van 9,8 tussen hoogste en laagste salaris.
- Specialisterren: factor van 7 tussen hoogste en laagste salaris vastgesteld, in de praktijk is dit factor 4.
- MEO: factor beloningsbeleid op 3,46 en maximaal salaris vastgesteld in overeenkomst met financier Anton Jurgens Fonds.
- ResiRest: maximumsalaris van €60.000.

Een andere manier om vorm te geven aan een gematigd beloningsbeleid, is te kijken naar de salarissen in vergelijkbare ondernemingen binnen je branch. Ook is het mogelijk om een CAO of de Wet Normering Topinkomens (Balkenendenorm) te volgen en vast te leggen. Een aantal voorbeelden:

- Jobstap volgt CAO Gehandicaptenzorg en WNT
- Hét Bakkerscafé volgt CAO Horeca
- Vanhulley volgt CAO Mode Interieur Tapijt & Textiel
- U-Stal werknemers krijgen CAO-conform loon, en houden hoogste loonwaarde van werknemers aan in Participatiewet.

### Financiën-principe en deelname aan de Code

Bovenstaande zijn voorbeelden van hoe je je maatschappelijke missie kunt borgen in je financiële beleid. Echter, iedere onderneming is uniek en maakt verschillende keuzes en afwegingen. Daarom is dit document niet bedoeld als voorschrift, maar als handreiking om sociale ondernemingen verder te helpen.

Wanneer een onderneming ervoor kiest om geen beperkingen te stellen aan de uitkeringen aan aandeelhouders, vraagt de Code aan de onderneming om toe te lichten waarom deze afweging is gemaakt en deze onderbouwing te publiceren op haar website. De Review Board beoordeelt vervolgens of deze afweging gegrond is of niet.