

////////////////////////////////////

NAAR EEN GELIJK SPEELVELD VOOR ALLE ONDERNEMINGSVORMEN I.F.V. MEER MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

MAART 2025

////////////////////////////////////



VARIO

Vlaamse Adviesraad voor
Innoveren & Ondernemen



Vlaanderen
is ambitieus

De Vlaamse Adviesraad voor Innoveren en Ondernemen (VARIO) adviseert de Vlaamse Regering en het Vlaams Parlement over het wetenschaps-, technologie-, innovatie-, industrie-, en ondernemerschapbeleid. De raad doet dit zowel op eigen initiatief als op vraag. VARIO werd bij besluit opgericht door de Vlaamse Regering op 14 oktober 2016. VARIO werkt onafhankelijk van de Vlaamse Regering en de partijen in het werkveld. De voorzitter en de negen leden van VARIO zetelen in eigen naam:

Lieven Danneels (voorzitter)

Dirk Van Dyck (plaatsvervangend voorzitter)

Katrin Geyskens

Wim Haegeman

Johan Martens

Koen Vanhalst

Vanessa Vankerckhoven

Het secretariaat is gevestigd in Brussel:

Simon Bolivarlaan 17 – bus 345

1000 Brussel

+32 (0)2 553 24 40

vario@vlaanderen.be

www.vario.be

**NAAR EEN GELIJK SPEELVELD VOOR ALLE
ONDERNEMINGSVORMEN I.F.V. MEER
MAATSCHAPPELIJKE IMPACT**

MAART 2025

COLOFON

Ontwerp: Vlaamse overheid/VARIO
Maart 2025

Alle publicaties zijn gratis te downloaden via www.vario.be of via <https://www.vlaanderen.be/nl/publicaties>

Coverfoto © www.shutterstock.com

AUTEURSRECHT

Alle auteursrechten voorbehouden. Mits de bronvermelding correct is, mogen deze uitgave of onderdelen van deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen of openbaar gemaakt zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van VARIO. Een correcte bronvermelding bevat in elk geval een duidelijke vermelding van organisatienaam en naam en jaartal van de uitgave.

INHOUD

INHOUD 5

Managementsamenvatting.....	1
Executive summary.....	6
Rapport 11	
1. Inleiding	11
1.1. Context: profit- en non-profitorganisaties groeien naar elkaar toe	11
1.2. Ondernemingsvormen en onderzoeksvragen van VARIO	11
1.3. Methodologie en opbouw van dit rapport	12
1.4. Leeswijzer	13
2. Terminologie – ondernemen met maatschappelijke impact	14
2.1. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en duurzaam ondernemen	14
2.2. Sociale economie en sociaal ondernemen	17
2.3. Impactondernemen en impactinvesteren	20
2.4. Scope adviestraject	22
3. Rechtsvormen voor ondernemingen in Vlaanderen	23
3.1. VZW en stichting	25
3.2. Vennootschappen	28
3.2.1. Maatschap	29
3.2.2. BV/NV (besloten vennootschap/naamloze vennootschap)	30
3.2.3. CV (coöperatieve vennootschap)	33
3.3. Eenmanszaak	39
3.4. Combinaties van verenigingen en vennootschappen	40
3.5. Steward-ownership	41
3.6. Samenvattende evaluatie van de vijf kenmerken voor de verschillende ondernemingsvormen	44
3.6.1. Verankerde maatschappelijke missie	44
3.6.2. Financiële winst is een doelstelling	45
3.6.3. Deel winst geherinvesteerd in onderneming of in andere doelstellingen	45
3.6.4. Betrokkenheid werknemers en andere stakeholders	46
3.6.5. Er is een strategie voor wat er gebeurt als de onderneming wordt stopgezet	47
3.6.6. Conclusie	47
4. Obstakels en moeilijkheden voor de verschillende types ondernemingen	51
4.1. Op het gebied van financiering	51
4.1.1. Leningen	52
4.1.2. Aandelen	54
4.1.3. Subsidies	57
4.1.4. Openbaar aanbesteden	59
4.1.5. Giften, schenkingen en legaten	59
4.2. M.b.t. niet-financiële ondersteuning	60
4.3. M.b.t. ondernemerschap	61
4.4. Fiscaal en juridisch	62
4.5. Conclusies i.v.m. obstakels en moeilijkheden	63
5. Ondernemingsvormen en initiatieven buiten Vlaanderen	64
5.1. Brussel: Sociale onderneming	64
5.2. Brussel: Voorbeeldigheid ('Exemplarity')	65
5.3. Brussel en Wallonië: Coöperaties	66
5.4. Luxemburg: Société d'impact sociétal	66

5.5.	Frankrijk en andere Europese landen: Coöperaties	67
5.6.	Frankrijk: Société à mission	68
5.7.	Duitsland: Mitbestimmung	69
5.8.	V.K.: Community Interest Company	70
5.9.	V.K.: Employee ownership trusts (EOT)	71
5.10.	Zweden: svb-Aktiebolag	72
5.11.	V.S., Italië, Spanje enz.: Benefit Corporation	73
5.12.	Conclusies voor de initiatieven buiten Vlaanderen	73
Advies	75	
6.	Advies en aanbevelingen	75
6.1.	Kader	75
6.2.	Onderzoek en bevindingen	75
6.3.	Aanbevelingen	78
Bibliografie		89
Bijlage 1: Aanbevelingen van Impact Finance Belgium voor meer impactinvesteren		93
Bijlage 2: Lijst van geraadpleegde experts en stakeholders		95

MANAGEMENTSAMENVATTING

Om de grote maatschappelijke uitdagingen aan te pakken en voor het realiseren van de nodige transitie hebben we ook de ondernemingen nodig. Veel ondernemingen streven vandaag al maatschappelijke impact na via hun kernactiviteit. Zij situeren zich op het snijvlak van financiële winst maken en maatschappelijke impact realiseren. Naar dat soort ondernemingen wordt onder meer verwezen met de term 'impactonderneming'. Zij zijn vaak op zoek naar een ondernemingsvorm die de dubbele missie voor hen verankert. VARIO heeft vanuit die vaststelling in kaart gebracht in welke mate de verschillende mogelijke Vlaamse, juridische ondernemingsvormen, en een aantal van hun varianten, kunnen beantwoorden aan de volgende kenmerken:

1. De onderneming streeft met zijn kernactiviteit een maatschappelijke missie na, die niet vrijblijvend is maar in één of andere vorm verankerd is voor de langere termijn. Dit is het meest belangrijke kenmerk.
2. Financiële winsten maken is een doelstelling – de onderneming moet financieel gezond zijn.
3. Een deel van de financiële winsten wordt voorbehouden voor herinvestering in de onderneming, onder meer voor meer innovatie, en/of wordt geïnvesteerd in andere vooraf bepaalde doelstellingen, bijvoorbeeld goede doelen.

Bijkomend zijn ook de volgende elementen meegenomen:

4. Werknemers en andere stakeholders hebben een grote betrokkenheid bij de onderneming.
5. Er is een strategie voor wat er gebeurt als de onderneming wordt stopgezet. Dat kan bijvoorbeeld inhouden dat het batig vereffeningssaldo niet geheel wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders maar deels gaat naar een onderneming met een gelijkaardige missie.

Uit de analyse blijkt dat binnen de diverse ondernemingsvormen veel mogelijk is m.b.t. de implementatie van de vijf vooropgestelde kenmerken. Met de komst van het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen van 2019, biedt het wettelijk kader toepasselijk op de besloten vennootschap (BV), de naamloze vennootschap (NV) en de coöperatieve vennootschap (CV) flexibiliteit om de van nature ontbrekende kenmerken, statutair te gaan moduleren. Een statutaire verankering kan echter relatief eenvoudig ongedaan gemaakt worden. Voor ondernemers die één of meerdere kenmerken meer fundamenteel willen verankeren kunnen andere ondernemingsvormen meer opportuun zijn. Coöperatieve vennootschappen erkend als sociale onderneming (CVSO) en steward-owned ondernemingen, waaraan combinaties van stichtingen/VZW's en vennootschappen soms gelijk te stellen zijn, beantwoorden intrinsiek het meeste aan de vijf criteria die VARIO vooropstelde. Ook de VZW/stichting met economische activiteit scoort hoog, behalve op het kenmerk m.b.t. financiële winst. Winst maken is er geen doelstelling maar een middel om een ander doel te bereiken. Bovendien blijkt een wezenlijk verschil met de andere ondernemingen dat zij per definitie geen winst mogen uitkeren, behalve in het belangeloos doel.

We vatten hier de BV's en NV's met minder courante statutaire bepalingen, coöperatieve vennootschappen (erkend als sociale onderneming) en steward-owned ondernemingen, waaraan combinaties van verenigingen en vennootschappen soms gelijk te stellen zijn, samen onder de noemer 'nieuwe en alternatieve ondernemingsvormen'. Daar tegenover staat dat de meest eenvoudige en meest courante ondernemingsvorm vandaag de 'standaard' BV is.

VARIO focust vanuit zijn rol in zijn aanbevelingen op het Vlaamse beleid, maar roept de Vlaamse Regering op om te wegen op het federale beleid omdat zowel het juridische als fiscale kader voor ondernemingen op dat niveau ligt. Wat betreft regelgeving ligt dan weer veel op het Europese niveau.

Een (nieuwe) onderneming zou een keuze moeten kunnen maken voor een bepaalde ondernemingsvorm zonder rekening te moeten houden met secundaire elementen (drempels). Concreet vraagt VARIO om aan de volgende drempels te werken:

Een gebrek aan kennis over nieuwe en alternatieve ondernemingsvormen is het meest fundamentele obstakel opdat zij meer ingang zouden vinden. De alternatieve ondernemingsvormen zijn vaak onbekend bij ondernemers, en ook bij al wie hen ondersteunt. Het gaat om een complexe materie waarin niet alle ondersteuners, financiers, fiscalisten, advocaten, notarissen, overheid, tech transfer offices enz., voldoende onderlegd zijn.

Buiten de overheid gebeurt op het gebied van academisch onderzoek, kennisverspreiding en het creëren van bewustzijn al veel. De overheid moet dit soort zaken zeker ondersteunen en ook op het gebied van (het financieren van) ondersteuners zorgen voor een gelijk speelveld.

Binnen de overheid kan meer interactie tussen het voormalige Departement WSE (Werk en Sociale Economie), nu onderdeel van het Departement WEWIS (Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie), enerzijds en VLAIO en PMV anderzijds mee zorgen voor een bredere kennisverspreiding. De recente fusie van de beleidsdomeinen waartoe deze behoren, biedt hier een opportuniteit.

Het opzetten van alternatieve vormen, BV's, NV's en CV's met minder courante statutaire bepalingen, en steward-owned ondernemingen, kan complexer en duurder zijn dan het opzetten

van een 'standaard' BV. VARIO stelt voor om vanuit de overheid het delen van sjablonen aan te moedigen om dit te verhelpen.

VARIO houdt vast aan de geest van het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV) dat streeft naar vereenvoudiging van het vennootschapsrecht, met minder vormen, en is geen voorstander van een bijkomende juridische vorm. Wel ziet de raad een aantal aandachtspunten m.b.t. het WVV.

De nieuwe federale regering zal de fiscaliteit op een aantal punten hervormen maar de details daarvan zijn nog verre van gekend. De Vlaamse Regering kan i.f.v. de hervormingen in de verf zetten dat het belangrijk is om te zorgen voor een gelijk speelveld voor verschillende ondernemingsvormen en daarbij wijzen op een aantal knelpunten zoals die vandaag bestaan. Fiscaliteit kan in belangrijke mate sturen op een ondernemingsvorm.

Aanbeveling 2: Zorg voor een gelijk speelveld voor alle ondernemingen m.b.t. toegang tot overheidsdiensten en -middelen en stimuleer een globaal positieve bijdrage aan maatschappelijke uitdagingen.

Naast toegang tot en kennis over diverse ondernemingsvormen, vraagt VARIO ook om een gelijk speelveld te creëren voor alle ondernemingen wat betreft toegang tot overheidssteun.

Aanbeveling 2.1: Verbind aan subsidies en andere overheidsfinanciering een globaal positieve bijdrage aan maatschappelijke uitdagingen zoals verwoord in de Sustainable Development Goals.

VARIO herhaalt hier twee aanbevelingen uit zijn advies 20: (1) om binnen VLAIO enkel nog innovatieprojecten te steunen die een globaal positieve bijdrage leveren aan de SDG's en (2) om via alle mogelijke overheidssteun bedrijven aan te zetten tot verduurzaming in de ruime betekenis van de SDG's. VARIO adviseerde daarbij dat men via PMV enkel nog initiatieven met een globaal positieve impact op de SDG's zou mogen financieren. VARIO is zich bewust dat beide aanbevelingen niet makkelijk te realiseren zijn en erkent dat zowel VLAIO als PMV al inspanningen doen op dit gebied. Ze mogen de piste om meer maatschappelijke impact in hun ondersteuning te laten doorwegen zeker niet loslaten.

Tegelijk met maatschappelijke impact, blijft economische valorisatie voor VARIO belangrijk. Een goed businessmodel zal ook sterker staan op het gebied van maatschappelijke impact. Een goede balans tussen maatschappelijke impact en financiële winst is nodig.

Aanbeveling 2.2: Centraliseer de toegang tot overheidssubsidies zoveel mogelijk via één aanspreekpunt. Stel de instrumenten open voor alle ondernemingsvormen. Verminder de administratie die met subsidies gepaard gaat. Onderzoek waar het mogelijk is overheidssteun onder de de-minimis regeling te vermijden.

Voor de financiering van impactondernemingen via aandelen zijn er nog een aantal mogelijke obstakels. Eén daarvan is de bewijslast voor fondsen die Europees erkend willen worden als duurzaam. Een heldere afbakening van welke beleggingen duurzaam zijn, die geen ongelijke administratieve lasten met zich meebrengt, kan gebruikt worden om duurzame beleggingen aan te moedigen. Er zijn verder nog heel wat maatregelen mogelijk om het aandeel van impactinvesteringen te verhogen.

Aanbeveling 4: Zorg voor een kader waarbij positieve externaliteiten ondernemingen geen competitief nadeel geven.

Impactondernemingen genereren een positieve maatschappelijke impact, of beperken hun negatieve impact in vergelijking met concurrenten, zonder dat daar direct een financieel voordeel tegenover staat. Dat zorgt er in vele gevallen voor dat ze een competitief nadeel hebben wat betreft de kostprijs van hun product of dienst. Hier kan de overheid overwegen om positieve externaliteiten te bevoordelen en te vergoeden, en/of negatieve externaliteiten financieel door te rekenen, om het gelijk speelveld te herstellen.

De bewijslast en de bijbehorende kosten liggen momenteel bij de kant van de duurzame producten en/of diensten. Hier zullen ook op Europees niveau inspanningen nodig zijn om het gelijk speelveld te herstellen.

Aanbeveling 5: Geef ondernemers de nodige vaardigheden voor het samengaan van *purpose* en *business*.

VARIO moedigt alle initiatieven aan die inzetten op de combinatie van ondernemersvaardigheden enerzijds en voeling met de maatschappelijke uitdagingen en de mogelijke bedrijfskansen die daarin liggen anderzijds. Wat al bestaat aan dergelijke initiatieven moet zeker verder ondersteund worden.

Aanbeveling 6: Volg kwantitatieve data over verschillende ondernemingsvormen regelmatig en consistent op.

In functie van het opvolgen van de effectiviteit van het gevoerde beleid zijn kwantitatieve data belangrijk. VARIO beveelt aan om bestaande monitoringsinitiatieven, de COOP Monitor, de jaarlijkse Notarisbarometer-Ondernemingen enz., zeker verder te zetten en aan te moedigen en vanuit de overheid op te volgen. Waar mogelijk kunnen deze wel meer op elkaar afgestemd worden om de resultaten onderling beter vergelijkbaar te maken.

EXECUTIVE SUMMARY

To tackle major societal challenges and achieve the necessary transitions, we also need businesses. Many businesses today are already pursuing societal impact through their core activities. They operate at the intersection of making financial profit and creating societal impact. This type of business is often referred to as an ‘impact enterprise.’ They are often looking for a business structure that anchors this dual mission. Based on this observation, VARIO has mapped to what extent the different possible Flemish legal business forms, along with some of their variants, can meet the following characteristics:

1. The business pursues a societal mission through its core activity, which is not unbinding but is anchored in some form for the long term. This is the most important characteristic.
2. Making financial profits is an objective – the business must be financially healthy.
3. A portion of the financial profits is reserved for reinvestment in the business, including for innovation, and/or is invested in other pre-determined goals, such as charitable causes.

Additionally, the following elements have also been included:

4. Employees and other stakeholders have a strong involvement in the business.
5. There is a strategy for what happens if the business is discontinued. For example, this may involve not fully distributing the remaining assets to the shareholders but instead allocating a portion to a business with a similar mission.

The analysis shows that within the various business forms, there is much flexibility regarding the implementation of the five predefined characteristics. With the introduction of the new Code of Companies and Associations (WVV) in 2019, the legal framework applicable to the private limited company (BV), public limited company (NV), and cooperative company (CV) provides the flexibility to statutorily model the naturally absent characteristics. However, statutory anchoring can relatively easily be undone. For entrepreneurs who want to anchor one or more characteristics more fundamentally, other business forms may be more appropriate. Cooperative companies recognized as social enterprises (CVSO) and steward-owned companies, to which combinations of foundations/non-profit organizations (VZW) and companies can sometimes be equated to, intrinsically best meet the five criteria set by VARIO. The VZW/foundation with economic activity also scores highly, except for the characteristic related to financial profit. Making a profit there is not an objective but a means to achieve another goal. Moreover, an essential difference with the other businesses appears to be that, by definition, they are not allowed to distribute profits, except in the selfless purpose.

We summarise here the BVs and NVs with less common statutory provisions, cooperative companies (recognised as social enterprises) and steward-owned companies, to which combinations of foundations/VZW's and companies can sometimes be equated, under the heading 'new and alternative business forms'. On the other hand, the simplest and most common business form today is the 'standard' BV.

In the current situation, there is no level playing field for impact enterprises compared to other businesses, partly because there is also no level playing field for the different business forms. VARIO therefore makes a series of recommendations to remedy this.

In its recommendations, VARIO focuses on the Flemish policy but calls on the Flemish Government to influence federal policy, as both the legal and fiscal frameworks for businesses are determined at that level. As for regulations, much of it is also at the European level.

Recommendation 1: Ensure a level playing field for all business forms. Remove barriers to the establishment of businesses or to the transformation of existing businesses into new and alternative business forms.

A (new) business should be able to choose a particular business form without having to consider secondary elements (barriers). Specifically, VARIO calls for work on the following barriers:

Recommendation 1.1: Spread knowledge about new and alternative business forms among entrepreneurs, as well as among all those who support them, such as financiers, tax advisors, lawyers, notaries, government, tech transfer offices, etc.

A lack of knowledge about new and alternative business forms is the most fundamental obstacle preventing their wider adoption. Alternative business forms are often unfamiliar to entrepreneurs, as well as to those who support them. It is a complex matter in which not all supporters, financiers, tax advisors, lawyers, notaries, government, tech transfer offices, etc., are sufficiently knowledgeable.

Outside of the government, much is already being done in the fields of academic research, knowledge dissemination, and raising awareness. The government should certainly support these efforts and ensure a level playing field in terms of (financing) supporters.

Within the government, more interaction between the former Department of WSE (Work and Social Economy), now part of the Department of WEWIS (Work, Economy, Science, Innovation, and Social Economy), on one side, and VLAIO and PMV on the other, can contribute to broader knowledge dissemination. The recent merger of the policy domains to which they belong offers an opportunity in this regard.

Recommendation 1.2: Address obstacles related to the costs of setting up a business form, the legal framework, and taxation.

Setting up alternative forms, BV's, NV's, and CV's with less common statutory provisions, as well as steward-owned companies, can be more complex and costly than setting up a 'standard' BV. VARIO proposes that the government encourages the sharing of templates to address this issue.

VARIO adheres to the spirit of the new Code of Companies and Associations (WVV), which aims to simplify law with fewer business forms, and is not in favour of adding another legal form. However, the council sees some areas of concern regarding the WVV.

The new federal government will reform taxation on several points, but the details are still far from known. The Flemish Government, considering the reforms, can emphasize the importance of ensuring a level playing field for different business forms and highlight existing bottlenecks. Taxation can significantly influence the choice of a business form.

Recommendation 2: Ensure a level playing field for all businesses regarding access to government services and resources and encourage an overall positive contribution to societal challenges.

In addition to access to and knowledge about various business forms, VARIO also calls for the creation of a level playing field for all businesses regarding access to government support.

Recommendation 2.1: Link subsidies and other government funding to an overall positive contribution to societal challenges, as outlined in the Sustainable Development Goals.

VARIO repeats here two recommendations from its advisory report 20: (1) to only support innovation projects within VLAIO that make an overall positive contribution to the SDGs, and (2) to encourage companies to become more sustainable in the broad sense of the SDGs through all possible government support. VARIO advised in that context that PMV should only finance initiatives with an overall positive impact on the SDGs. VARIO is aware that both recommendations are not easy to implement and acknowledges that VLAIO as well as PMV are already making efforts in this area. They should certainly not abandon the approach of weighing more societal impact in their support.

At the same time as societal impact, economic valorisation remains important for VARIO. A strong business model will also be more robust in terms of societal impact. A good balance between societal impact and financial profit is necessary.

Recommendation 2.2: Centralize access to government subsidies as much as possible through a single point of contact. Make the instruments available to all business forms. Reduce the administrative burden associated with subsidies. Investigate where it is possible to avoid government support under the de minimis regulation.

The Flemish Government aims to provide businesses with access to the entire Flemish government through a single central point of contact via the existing E-loket Ondernemingen (ELO). VARIO fully supports this. Here, it is important to ensure that all businesses receive the necessary support at every stage of their lifecycle. Therefore, it is crucial that support from the former Department of WSE can be continued (cf. there are currently no new calls for proposals).

For simplicity and clarity, VARIO proposes to make all instruments aimed at businesses available to all business forms, regardless of their legal structure. Of course, the condition remains that their request for support meets the other requirements (effectiveness) of the instrument.

Administrative burdens weigh on all businesses, and certainly on impact enterprises. Therefore, it is positive that the current Flemish Government, through the 'Regelrecht' program, is committed to reducing administrative burdens and simplifying administration for businesses in various areas.

Some businesses quickly reach the threshold for support under the de minimis regulation (300,000 euros over the last three years), especially those with social objectives that are financially compensated by the government. It is recommended to explore where alternatives to the de minimis regulation are feasible.

Recommendation 2.3: Also pool non-financial support from the Flemish government. To this end, implement a transversal policy.

From various government agencies, non-financial support is provided to impact enterprises and wider efforts are made to make businesses more sustainable. VARIO reiterates its recommendations from its advisory report 20 regarding the SDGs, emphasizing the need to consolidate existing initiatives and to seek synergies. Specifically, everything that happens within the former policy domain of Work and Social Economy on one hand, and Economy, Science, and Innovation (VLAIO) on the other, should be coordinated, especially now that these domains have been merged. This broad policy area now falls under the responsibility of three ministers in the new Flemish Government (2024-2029). It is thus important to work transversally.

Recommendation 3: Ensure sufficient access to private financing, both in the form of loans and equity.

The Flemish government has several initiatives that facilitate loans in the private market, and these efforts should be continued. PMV for example provides guarantees for (bank) loans.

Flanders could also take the lead at the European level in researching the role and effects of the Basel accords and the associated regulations. Banks indicate that, because of these, early-stage (impact) entrepreneurs represent too high a risk for them to lend money.

For the financing of impact enterprises via equity, there are still several possible obstacles. One of them is the burden of proof for funds that wish to be recognized as sustainable at the European level. A clear definition of which investments are considered sustainable, without imposing unequal administrative burdens, could be used to encourage sustainable investments. Additionally, there are many other measures that could be implemented to increase the share of impact investments.

Recommendation 4: Create a framework where positive externalities do not place businesses at a competitive disadvantage.

Impact enterprises generate a positive societal impact, or reduce their negative impact compared to competitors, without a direct financial benefit in return. This often results in a competitive disadvantage in terms of the cost of their product or service. The government could consider favouring and compensating positive externalities, and/or financially accounting for negative externalities, to restore the level playing field.

Currently, the burden of proof and the associated costs lie with sustainable products and/or services. Efforts will also be needed at the European level to restore the level playing field.

Recommendation 5: Provide entrepreneurs with the necessary skills to combine purpose and business.

VARIO encourages all initiatives that focus on combining entrepreneurial skills on one hand, and an understanding of societal challenges and the business opportunities within them on the other. Existing initiatives in this area should certainly be further supported.

Recommendation 6: Regularly and consistently track quantitative data on different business forms.

For monitoring the effectiveness of the policies implemented, quantitative data are important. VARIO recommends continuing and encouraging existing monitoring initiatives, such as the COOP Monitor, the annual Notary Barometer for Businesses, etc., and ensuring government follow-up. Where possible, these initiatives can be better aligned to make the results more comparable across different sources.

RAPPORT

1. INLEIDING

1.1. Context: profit- en non-profitorganisaties groeien naar elkaar toe

Zoals aangegeven in VARIO-advies 35 over transformatiegericht innovatiebeleid¹, hebben we voor het aanpakken van de grote maatschappelijke uitdagingen en het realiseren van de nodige transitie, alle groepen actoren nodig, overheden, kennisinstellingen en financiers, maar ook profitorganisaties en non-profitorganisaties. Al in advies 20 over de Sustainable Development Goals² verwees VARIO naar het feit dat wereldwijd profit- en non-profitorganisaties naar elkaar toe groeien. Er zijn steeds meer non-profitorganisaties die financiële winsten (*profit*) nastreven en steeds meer profitorganisaties die zich op maatschappelijke/sociale doelstellingen (*purpose*) richten. *Purpose* en *profit* zijn dan ook perfect verenigbaar. In de praktijk bestaat er nog wel een spanningsveld. We zien bijvoorbeeld dat ondernemers met sterke maatschappelijk ambities soms onder druk staan van aandeelhouders waarvoor financiële winst belangrijk blijft. Zo moest Emmanuel Faber, de topman van Danone, in 2021 opstappen omdat het bedrijf geen goede resultaten kon voorleggen en de waarde van de aandelen sterk was gezakt t.o.v. zijn concurrenten. Onder Faber werd Danone als eerste beurgenoteerde bedrijf een *société à mission*³ (een juridische ondernemingsvorm in Frankrijk die een maatschappelijke missie verankert, zie verder) en het bedrijf formaliseerde daarmee zijn focus op duurzaamheid. Soms sturen aandeelhouders ondernemingen weg van hun maatschappelijke missie, maar het omgekeerde gebeurt ook. Aandeelhouders kunnen namelijk ook druk leggen op bedrijven om te verduurzamen. Wat betreft de zogenaamde hybridisering tussen profit- en non-profitorganisaties is een belangrijke evolutie dat de Belgische wetgeving sinds 2019 ook voor een versoepeling zorgde. (I)VZW's kunnen sinds het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV) onbeperkt economische activiteiten uitoefenen (weliswaar op voorwaarde dat ze daarbij daadwerkelijk een belangeloos doel nastreven) en vennootschappen (maatschap, BV, NV, CV) kunnen (bijkomende) maatschappelijke doelstellingen (dus andere dan het bezorgen van vermogensvoordelen aan hun aandeelhouders) in hun statuten opnemen (zie verder).

1.2. Ondernemingsvormen en onderzoeksvragen van VARIO

In deze context van vervagende grenzen tussen *profit* en *purpose*, nemen ondernemingen op vandaag verschillende (juridische) vormen aan. In dit rapport wil VARIO de bestaande ondernemingsvormen in Vlaanderen (België) in kaart brengen met hun specifieke karakteristieken. VARIO wil daarbij bijzondere aandacht schenken aan nieuwere of minder courante ondernemingsvormen. **Bestaat er voor alle ondernemers een vorm die bij hen, hun doelen en ambities, en de omstandigheden past? Zijn er nog hiaten?**

¹ VARIO (2024). Transformatiegericht Innovatiebeleid: een bestuurskader voor de Vlaamse overheid. Advies 35. <https://www.vario.be/nl/adviezen-rapporten/advies-35-transformatiegericht-innovatiebeleid-een-bestuurskader-voor-de-vlaamse-overheid>

² VARIO (2021). De SDG's – opportuniteiten voor Vlaamse ondernemingen. Advies 20. <https://www.vario.be/nl/adviezen-rapporten/de-sdgs-opportuniteiten-voor-vlaamse-ondernemingen>

³ Trends, 7 april 2021, Waarom Danone meer winst moet maken. <https://trends.knack.be/ondernemen/waarom-danone-meer-winst-moet-maken/>

In het overzicht zal VARIO voor elke ondernemingsvorm bekijken wat al gebeurt en wat juridisch mogelijk is op het vlak van volgende kenmerken:

1. **De onderneming streeft met zijn kernactiviteit een maatschappelijke missie na, die niet vrijblijvend is maar in één of andere vorm verankerd is voor de langere termijn. Dit is het meest belangrijke kenmerk dat ook past met de geschetste context.** Onder een maatschappelijke missie verstaan we een doelstelling die zich situeert binnen de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties, maar breder gaat dan welvaart, en betrekking kan hebben op ecologische (klimaat, milieu, biodiversiteit enz.) en/of sociale aspecten (welzijn, gezondheid, onderwijs, sociale cohesie enz.).
2. **Financiële winst maken is een doelstelling – de onderneming moet financieel gezond zijn.**
3. **Een deel van de financiële winsten wordt voorbehouden voor herinvestering in de onderneming, onder meer voor meer innovatie, en/of wordt geïnvesteerd in andere vooraf bepaalde doelstellingen, bijvoorbeeld goede doelen.**
4. **Werknemers en andere stakeholders hebben een grote betrokkenheid bij de onderneming.**
5. **Er is een strategie voor wat er gebeurt als de onderneming wordt stopgezet. Dat kan bijvoorbeeld inhouden dat het batig vereffeningssaldo niet geheel wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders maar deels gaat naar een onderneming met een gelijkaardige missie (asset-lock).**

Met het nastreven van een maatschappelijke missie komen we op het domein van de zogenaamde 'impactondernemingen', ondernemingen in het overlappingsgebied tussen *profit* en *purpose*, waar zowel een maatschappelijke als economische doelstelling vooropstaat.

Een vraag die VARIO in dit rapport wil onderzoeken is of er nieuwe of andere ondernemingsvormen bestaan waarin die vijf kenmerken goed ingebed (kunnen) worden, maar die nog niet goed bekend zijn. Daarbij aansluitend is de vraag of er een gelijk speelveld bestaat voor ondernemingen waarin zowel maatschappelijke impact als financiële winst centraal staan, in vergelijking met ondernemingen zonder die dubbele missie.

De focus zal liggen op innoverende ondernemingen, zowel klein als groot, en zowel jonge ondernemingen als oudere (familie)ondernemingen. Het zal dus gaan over zowel het oprichten van nieuwe ondernemingen als het eventueel omvormen van bestaande ondernemingen.

1.3. Methodologie en opbouw van dit rapport

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden werd een uitgebreide analyse uitgevoerd. Deze analyse bestond in hoofdzaak uit twee delen:

1. Een analyse van de diverse ondernemingsvormen in Vlaanderen waarbij *profit* en *purpose* hand in hand (kunnen) gaan en de mogelijke hindernissen die ondernemers hierbij ondervinden. Hieraan werd ook een kleine benchmarkoefening gekoppeld m.b.t. ondernemingsvormen en initiatieven buiten Vlaanderen.

Voor de analyse van de diverse rechtsvormen en de voorbeelden uit het buitenland werd een beleidsdocument als basis gebruikt. Het gaat met name om een rapport gemaakt door 'Impact Advocaten'⁴ over welke juridische ondernemingsvormen in

⁴ Van Baelen, B., Spitaels, B. (2023). Juridische afbakening en operationalisering van 'sociale ondernemingen'. Niet gepubliceerd rapport voor het Departement WSE.



Vlaanderen beantwoorden aan de Europese definitie van sociale onderneming. Dit rapport werd opgemaakt in de aanloop naar het nieuw Vlaams decreet over de ondersteuning van de sociale economie en maatschappelijk verantwoord ondernemen (zie verder), in opdracht van het voormalige Departement Werk en Sociale Economie (WSE). VARIO heeft deze analyse vervolgens verder toegespitst op de scope van dit VARIO-adviestraject, en gecombineerd met input uit diverse documenten en webpagina's en via interviews, en met verifiëring door Benoit Spitaels en Bram Van Baelen van 'Impact Advocaten'. Het geheel werd nadien nagelezen door professor Sofie Cools, Maxime Verheyden en Lisa Bueken van het Jan Ronse Instituut voor Vennootschaps- en Financieel Recht (KU Leuven) en door hen aangevuld met inzichten uit academisch onderzoek. Voor de analyse van de obstakels werden diverse stakeholders geconsulteerd (zie bijlage 2). Dit alles leidde tot het rapport bij dit advies.

2. Om voldoende specifieke kennis op te bouwen over een meer recente nieuwe bedrijfsporm die *purpose* en *profit* combineert en die in Europa aan een opmars bezig is, namelijk steward-ownership, werd een apart analyserapport opgemaakt door 'S&L'⁵ in opdracht van VARIO.⁶

De inzichten uit de twee rapporten werden vervolgens gebruikt om een advies op te stellen, met aanbevelingen voor eventuele obstakels die weggewerkt kunnen worden. Daarbij richt VARIO zich in eerste instantie naar de Vlaamse overheid.

1.4. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt dieper ingegaan op diverse terminologie m.b.t. ondernemen met maatschappelijke impact en wordt afgebakend welke termen VARIO verder in het rapport en advies gebruikt en wat daaronder wordt verstaan.

In hoofdstuk 3 worden de verschillende rechtsvormen voor ondernemingen in Vlaanderen doorgelicht aan de hand van de door VARIO vooropgestelde kenmerken (zie hoger). Hier wordt ook een samenvatting opgenomen van de informatie en inzichten uit het apart analyserapport opgemaakt door S&L.

Naast de vijf kenmerken brengt VARIO voor de verschillende ondernemingsvormen, en voor impactondernemingen in het algemeen, ook specifieke problematieken, vaak gelinkt aan financiering, in kaart. Hoofdstuk 4 is aan deze problematieken gewijd.

In hoofdstuk 5 kijkt VARIO ook naar ondernemingsvormen, kaders en initiatieven buiten Vlaanderen en wat we daaruit kunnen leren.

Tot slot formuleert VARIO zijn aanbevelingen.

⁵ <https://www.s-l-impact.com/>

⁶ De Pauw, P., van Lathem, J. (2024) Duurzame economische groei via alternatieve ondernemingsvormen. Steward-ownership. Rapport door S&L in opdracht van VARIO.

2. TERMINOLOGIE – ONDERNEMEN MET MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

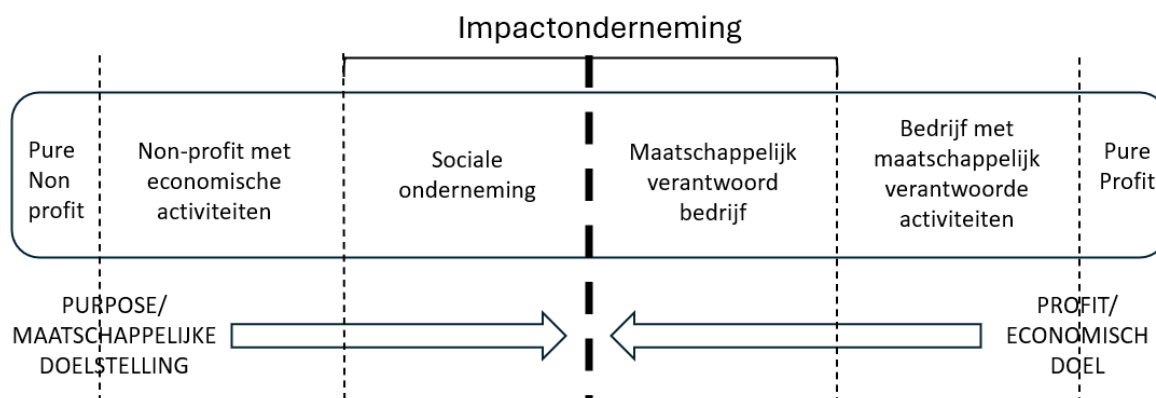
We bekijken in dit rapport hoe verschillende ondernemingsvormen zich meer of minder lenen tot ondernemen met een maatschappelijke impact. Daarbij worden verschillende termen gebruikt waarvan de betekenis niet altijd eenduidig is, wat niet bijdraagt aan de helderheid van het geheel dat sowieso al complex is. Een aantal van die termen worden in dit hoofdstuk besproken. We sluiten het hoofdstuk af met de terminologie die VARIO verder in het rapport zal hanteren.

Ondernemingen kunnen in verschillende ‘types’ onderverdeeld worden op basis van de mate waarin ze op *purpose* (een maatschappelijke doelstelling/‘impact’) dan wel op *profit* (een economisch doel/‘winst’) zijn gericht. In Figuur 1 wordt dit weergegeven. Links en rechts bevinden zich beide uitersten:

- Pure profit: met een puur economisch doel en gerichtheid op financiële winst (en uitkering ervan)
- Pure non profit: met een puur maatschappelijke doelstelling en niet gericht op financiële winst.

Tussen deze twee uitersten zit echter een brede range aan ondernemingen. De scheidingslijn tussen *purpose* en *profit* vervaagt daarbij steeds meer, zoals aangegeven in hoofdstuk 1.

Figuur 1: Ondernemingen op een schaal van purpose naar profit, of maatschappelijk vs. economisch doel.



Bron: VARIO op basis van onder meer presentatie Piet Colruyt⁷

2.1. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en duurzaam ondernemen

Alle ondernemingen kunnen vrijwillig kiezen voor **Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen** (MVO) (*Corporate Social Responsibility*, CSR). De Europese Commissie hanteert als definitie "de verantwoordelijkheid van bedrijven voor het effect dat ze op de samenleving hebben".⁸ Bedrijven kunnen maatschappelijk verantwoord ondernemen door sociale, milieu-, ethische,

⁷ Colruyt, P. (2013). Sociaal ondernemen & Impact Investing. Een persoonlijke reis. Presentatie op Zomerevent Sociaal Ondernemerschap, Vlerick Business School. <https://www.slideshare.net/slideshow/presentatie-piet-colruyt-19-082013/25417813#10>

⁸ EC (2011). Mededeling van de Commissie aan het Europees Parlement, de Raad, het Europees Economisch en Sociaal Comité en het Comité van de Regio's. Een vernieuwde EU-strategie 2011-2014 ter bevordering van maatschappelijk verantwoord ondernemen. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:NL:PDF>; https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en?preflang=nl

consumenten- en mensenrechtenaspecten in hun bedrijfsstrategie en -activiteiten te integreren boven op het naleven van de wet.

MVO wordt steeds meer gestimuleerd door Europese wetgeving en vooral de **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD), een uitbreiding van de Non-Financial Reporting Directive (NFRD) die stapsgewijs wordt ingevoerd tussen 2025 en 2028.⁹ De wetgeving richt zich in eerste instantie op beursgenoteerde bedrijven en grote bedrijven. Zij moeten rapporteren over verschillende duurzaamheidsthema's, en zowel over de impact die de onderneming heeft op de omgeving, als omgekeerd over de impact van de omgeving op de onderneming. Algemeen wordt verwacht dat deze regelgeving ook een effect zal hebben op ondernemingen die niet direct onder de wetgeving vallen, omdat zij als toeleveranciers van grote ondernemingen ook geconfronteerd zullen worden met bepaalde vragen van hun afnemers (*trickle down effect*). Ondernemingen die onderworpen zijn aan de CSRD moeten immers hun hele waardeketen in kaart brengen en hierover rapporteren. De Europese richtlijn werd op 28 november 2024 omgezet in Belgische wetgeving. VLAIO en Departement Omgeving lieten in 2024 een studie uitvoeren naar de impact van Europese duurzaamheidswetgeving op Vlaamse kmo's.¹⁰ Daarin wordt onder meer beschreven welke (beleids)instrumenten de (Vlaamse) overheid en (sector)federaties kunnen inzetten om de negatieve impact ervan te beperken en de positieve impact te vergroten. Tegelijk met de aandacht voor duurzaamheid, is er een trend dat de Europese Commissie zich ook terug meer richt op economische competitiviteit in het globale speelveld.¹¹ Meer recent lijkt de Europese Commissie haar ambities echter te willen terugschroeven, met een concreet voorstel om het toepassingsgebied van CSRD drastisch te beperken.¹²

Duurzaam ondernemen betekent ongeveer hetzelfde als MVO.¹³ Het gaat ook over de bewustwording over en de verbetering van de ecologische en sociale gevolgen van bedrijfsactiviteiten. In de praktijk wordt het vooral geassocieerd met de impact op het milieu die een bedrijf heeft, minder op sociale aspecten.

MVO/duurzaam ondernemen was al onderwerp van VARIO-advies 20¹⁴ over de Sustainable Development Goals als opportuniteit voor Vlaamse Ondernemingen. Inzetten op duurzaamheid maakt ondernemingen (op termijn) competitiever en veerkrachtiger. De aanbevelingen die VARIO in advies 20 formuleerde waren bedoeld om **duurzaamheid in de kern** te krijgen **van de bedrijfsvoering** van alle bedrijven. Dat houdt in dat hun kernactiviteit op een duurzame manier gebeurt. Daarvoor zal die kernactiviteit mogelijk herzien moeten worden. In wellicht het meest ideale geval, bestaat ze uit oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen waarvoor een grote markt bestaat en waar de *business case* klopt. De financiële winst blijft dus nog wel voorop staan. Bij een bedrijf met maatschappelijk verantwoorde activiteiten zit duurzaamheid nog niet in de kern van de activiteiten, maar in randaspecten van de bedrijfsvoering, bij een **maatschappelijk verantwoord bedrijf** zit het wel in de kern.

In het kader van MVO en duurzaam ondernemen is ook onder meer de duurzaamheidsbarometer en de SDG-barometer relevant (zie Box 1).

⁹ Zie bijvoorbeeld: <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/duurzaam-ondernemen/duurzaamheidsverslag/corporate-sustainability-reporting-directive-csrd>

¹⁰ VITO, SuMa Consulting, Möbius (2025). Eindrapport. Naar een interventiekader met betrekking tot EU Omgevingswetgeving met een impact op kmo's. Studie uitgevoerd in opdracht van Departement Omgeving & VLAIO. <https://www.vlaio.be/nl/events/impact-van-europese-duurzaamheidswetgeving-op-de-vlaamse-kmos-250121>

¹¹ https://commission.europa.eu/priorities-2024-2029/competitiveness_en

¹² EC (2025). Proposal for a Directive amending Directives 2006/43/EC, 2013/34/EU, (EU) 2022/2464 and (EU) 2024/1760 as regards certain corporate sustainability reporting and due diligence requirements. https://commission.europa.eu/document/download/892fa84e-d027-439b-8527-72669cc42844_en?filename=COM_2025_81_EN.pdf

¹³ <https://deduurzameadviseurs.nl/wat-is-mvo/>

¹⁴ VARIO (2021)

Box 1: Duurzaamheidsbarometer en SDG-barometer

De duurzaamheidsbarometer¹⁵ is opgesteld en uitgevoerd door ECOOM in opdracht van het voormalige Departement Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI). Hij schetst een wetenschappelijk onderbouwd beeld van duurzaam ondernemerschap bij Vlaamse kmo's. De barometer brengt naast de drijfveren en barrières van duurzaam ondernemen, duurzame doelen en gedrag, ook de implementatie en impact van duurzaam gedrag bij Vlaamse kmo's in kaart. De eerste editie van de jaarlijkse barometer was voor het jaar 2022. De tweede en meest recente editie, voor 2023, toont aan dat Vlaamse kmo-managers duurzaam ondernemen beschouwen als een middel om het imago van de onderneming te verbeteren en de waardering door klanten te vergroten. Veel middelgrote ondernemingen zien duurzaamheid ook als een strategisch voordeel voor het aantrekken en behouden van werknemers. In vergelijking met 2022 blijkt dat duurzaam ondernemen steeds belangrijker wordt voor het verkrijgen van financiering en het ondersteunen van internationalisering. Respondenten in beide edities signaleren echter dat duurzaam ondernemen gepaard gaat met hogere bedrijfskosten en meer complexiteit bij het nemen van beslissingen. Bovendien vindt een kwart van de respondenten dat de focus op duurzaamheid afleidt van de kerntaken van de onderneming.

De SDG-barometer¹⁶ van de Antwerp Management School, Louvain School of Management en Universiteit Antwerpen, brengt sinds 2018 dan weer tweejaarlijks in kaart voor Belgische organisaties of ze de SDG's, een manier om maatschappelijke doelstellingen en duurzaamheid te concretiseren, al dan niet in hun organisatie toepassen en waarom. Uit de barometer, de jongste editie is van 2022, blijkt dat belangrijke redenen voor ondernemingen om in te zetten op de SDG's onder meer zijn: bijdragen aan een betere maatschappij, het belang dat verschillende stakeholders, directie, werknemers, overheid, investeerders enz. hechten aan de SDG's, een beter imago, en voldoen aan internationale wetgeving en kaders. Bij de barrières worden dan weer onder meer een gebrek aan kennis over de SDG's bij zowel interne als externe stakeholders aangegeven.

Vele Vlaamse hogescholen, universiteiten, business schools, maar ook VOKA bijvoorbeeld bieden opleidingen aan rond duurzaam ondernemen, maar in het reguliere hoger onderwijs curriculum m.b.t. economie en ondernemen vindt het misschien nog te weinig ingang. Het Departement Omgeving heeft samen met de VUB een profiel opgemaakt van de 'toekomstgerichte econoom' en de VUB past zijn curricula op basis daarvan aan.¹⁷ Met VIVES had het departement daarnaast een traject dat geleid heeft tot het profiel van een 'duurzame ondernemer'.¹⁸ VLAIO heeft een initiatief om de SDG's in onderwijs- en opleidingsprogramma's te integreren.¹⁹ In dat kader waren er al twee oproepen, waarbij telkens een meerderheid van de geselecteerde onderwijsinstellingen inzet op (onder meer) toegepaste bedrijfsvoering.

¹⁵ <https://www.vlaanderen.be/publicaties/duurzaamheidsbarometer-duurzaam-ondernemerschap-bij-vlaamse-kmos>. Laatste editie: ECOOM-STORE (2023). Duurzaamheidsbarometer Duurzaam ondernemerschap bij Vlaamse kmo's situatie 2023. <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/66811>

¹⁶ Laatste editie: AMS, Louvain School of Management en Universiteit Antwerpen (2023). SDG Barometer 2022. Half a world away insights on the engagement of organizations with the Sustainable Development Goals. A follow-up study of the SDG Barometer 2020. <https://www.antwerpmanagementschool.be/nl/onderzoek/duurzame-transformatie/research-1/sdg-barometer-2022>

¹⁷ <https://www.vlaanderen.be/duurzaam-educatiepunt/hoger-onderwijs/begeleiding-bij-ontwerptrajecten/overzichtspagina-ontwerptrajecten/de-toekomstgerichte-bedrijfseconoom-vub>

¹⁸ <https://www.vlaanderen.be/duurzaam-educatiepunt/hoger-onderwijs/begeleiding-bij-ontwerptrajecten/overzichtspagina-ontwerptrajecten/duurzaam-ondernemen-in-business-management-en-entrepreneurship>

¹⁹ <https://www.vlaio.be/nl/nieuws/gezocht-integreer-de-sdgs-binnen-jouw-onderwijsprogrammas-0#:~:text=VLAIO%20zoekt%20via%20een%20nieuwe,op%20de%20arbeidsmarkt%20te%20versterken>

2.2. Sociale economie en sociaal ondernemen

De vijf kenmerken die VARIO in kaart zal brengen voor de verschillende ondernemingsvormen, vertonen een aantal gelijkenissen met de **kenmerken van een sociale onderneming**, volgens de (brede) **Europese, operationele definitie**²⁰ (Tabel 1). De definitie is het resultaat van een oefening van de Europese Commissie om sociaal ondernemen in Europa in kaart te brengen, om te leren van elkaar, en om deze belangrijke tak van de economie “die werkt voor de mensen” te stimuleren in functie van toekomstig beleid. De definitie is gedistilleerd uit de gemeenschappelijke kenmerken van verschillende sociale ondernemingen uit EU-lidstaten:

1. Er is een **ondernemings- of economische dimensie**, concreet komt minimaal 25% van de totale inkomsten uit marktactiviteiten of economische activiteiten.
2. Er is een **sociale dimensie**, al dan niet los van de marktactiviteiten die inhoudt dat een sociale doelstelling primeert bij de organisatie. ‘Sociaal’ wordt ruim opgevat en omvat onder meer culturele, gezondheids-, onderwijs- en milieudoelstellingen. De primauteit van de sociale doelstelling boven winst, moet duidelijk vastgelegd zijn via bijvoorbeeld nationale wetgeving of in de statuten van de rechtsvorm.
3. Er is een **inclusieve of bestuurlijke dimensie** (*inclusive governance-ownership dimension*). Dit zijn de juridische regels die de primauteit van de sociale doelstelling verzekeren en ook wettelijk of statutair verankeren. De minimale voorwaarden hiertoe zijn:
 - a. Een beperking van de (jaarlijkse) winstuitkering. Om te voldoen aan de bestuurlijke dimensie moet minimum 50% van de jaarlijkse winst/resultaat geherinvesteerd worden in de sociale of maatschappelijke doelstelling van de organisatie, waardoor deze niet naar de eventuele aandeelhouders mag gaan.
 - b. Een wettelijke of statutaire vastlegging dat een batig liquidatiesaldo bij ontbinding en vereffening van de sociale onderneming niet mag worden verdeeld onder de leden of aandeelhouders van de sociale onderneming, maar moet worden bestemd aan een organisatie met een gelijkaardige sociale doelstelling (*asset lock*).

Bijkomend: betrokkenheid van de stakeholders of begunstigden bij de sociale doelstelling van de sociale onderneming, onder meer door hen zeggenschapsrechten te geven in de algemene vergadering via aandeelhouderschap (governance-rechten).

Een organisatie die voldoet aan alle drie dimensies, valt binnen de operationele definitie van sociale onderneming. De Europese Commissie geeft in haar rapport aan dat het om een operationele omschrijving gaat en dat dat niet elke sociale onderneming of rechtsvorm in dezelfde mate zal beantwoorden aan elk van deze drie dimensies. Vertaald naar Figuur 1 zijn ook de non-profits met economische activiteiten volgens de Europese definitie een sociale onderneming.

Het belangrijkste onderscheid tussen de kenmerken van VARIO en die van een sociale onderneming ligt in het perspectief op financiële winst. Voor VARIO hoeft die niet (noodzakelijk) voor minstens de helft naar de sociale of maatschappelijke doelstelling te gaan. Het accent ligt ook meer op marktactiviteiten als bron van inkomsten.

²⁰ Van Baelen, B., Spitaels, B. (2023) op basis van EC (2020a). Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/bf0d742a-73eb-11ea-a07e-01aa75ed71a1/language-en>

Tabel 1: Vergelijking kenmerken die VARIO in kaart wil brengen vs. kenmerken van een sociale onderneming²¹.

Vijf kenmerken VARIO	Kenmerken sociale onderneming
Verankerde maatschappelijke missie	Duidelijk vastgelegde sociale dimensie. Sociale dimensie primeert over winst
Financiële winst doelstelling - onderneming financieel gezond	Ondernemingsdimensie; min. 25% inkomsten uit marktactiviteiten
Deel winst geherinvesteerd in onderneming of in goed doel	Min. 50% winst naar sociale of maatschappelijke doelstelling
Betrokkenheid werknemers en andere stakeholders	Bijkomend: betrokkenheid van de stakeholders of begunstigden bij de sociale doelstelling
Strategie bij stopzetting, bijv. batig vereffeningssaldo deels naar een onderneming met een gelijkaardige missie	Batig vereffeningssaldo bij ontbinding naar een onderneming met een gelijkaardige sociale doelstelling

Sociale ondernemingen zijn deel van de **sociale economie**, waarvan zij de marktzijde vertegenwoordigen. Volgens de **definitie van de Europese Commissie** omvat de sociale economie “entiteiten met de volgende belangrijke gemeenschappelijke principes en kenmerken: het voorrang geven aan mensen en sociale en/of milieudoelen boven winst, het herinvesteren van het grootste deel van de winsten en overschotten om activiteiten uit te voeren in het belang van leden/gebruikers (‘collectief belang’) of de maatschappij in het algemeen (‘algemeen belang’) en democratisch en/of participatief bestuur.”²² Voor zover zij er al niet onder vallen als sociale onderneming, zijn deze ondernemingsvormen deel van de sociale economie: coöperaties, mutualiteiten, VZW’s en stichtingen (zie verder).

In **Vlaanderen** wordt de term ‘**sociale economie**’ enger ingevuld. Het gaat voornamelijk om maatwerkbedrijven en het is meer gefocust op de tewerkstelling van ‘mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt’. Echter, ook in de rest van Europa is de opkomst van ‘sociale ondernemingen’ voor een groot deel terug te brengen tot de zogenaamde *work-integration social enterprises (WISE)*, ondernemingen wier voornaamste doel eruit bestaat om mensen met een kwetsbare achtergrond toegang te doen krijgen tot de arbeidsmarkt.

Vlaanderen staat op het gebied van maatwerkbedrijven internationaal sterk. Maatwerkbedrijven zijn op vandaag zeer goed geleid en hebben hun plaats veroverd en verdiend in het Vlaams economisch weefsel. Niettegenstaande de andere invulling van ‘sociale economie’ op Vlaams dan Europees niveau, schaarde minister Jo Brouns zich in februari 2024 achter de “Liège Roadmap for Social Economy in the European Union”.²³ Daarin worden de Raad van de EU en de Europese Commissie opgeroepen om de verdere ontwikkeling van de sociale economie, in de Europese betekenis, op een aantal manieren te versterken.

In maart 2024 werd een **nieuw Vlaams decreet** over de **ondersteuning van de sociale economie en maatschappelijk verantwoord ondernemen** bekend gemaakt in het Belgisch Staatsblad.²⁴ Dit decreet is gelinkt aan nieuwe ondersteuning die ingaat op 1 januari 2026, of vroeger wanneer ze

²¹ EC (2020a)

²² https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/about-social-economy/social-economy-definitions-and-glossary_en

²³ https://socialeconomy2024.eu/wp-content/uploads/2024/02/LiegeRoadmap-SocialEconomy-3-final_propre.pdf

²⁴ <https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi/api2.pl?lg=nl&pd=2024-04-29&numac=2024003774>

eerder wordt geactiveerd via besluiten van de Vlaamse Regering. Het decreet bevat geen definitie maar wel welke werkvormen onder het decreet worden gevat en weerspiegelt de engere, Vlaamse invulling van sociale economie:

“Sociale-economieonderneming: de ondernemingen die behoren tot een van de volgende categorieën:

- a) sociale tewerkstellingsondernemingen;
- b) de maatwerkbedrijven, vermeld in artikel 3, 5°, van het decreet van 12 juli 2013 betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling;
- c) coöperatieve vennootschappen erkend als sociale onderneming als vermeld in artikel 8.5, § 1 en § 2, van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen van 23 maart 2019;
- d) activiteitencoöperaties als vermeld in artikel 80, 1°, van de wet van 1 maart 2007 houdende diverse bepalingen (III)²⁵;
- e) startende sociale-economieondernemingen;”

Dit nieuwe decreet omvat, net zoals het huidige, **geen decretale verankering voor subsidies** aan sociale ondernemingen of in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Daarvoor zijn aparte ministeriële besluiten nodig.

Er bestaat grote variatie tussen Europese lidstaten van wat onder ‘sociale onderneming’ wordt verstaan²⁶, maar ook binnen lidstaten. Brussel en Wallonië gebruiken bijvoorbeeld een andere opdeling dan Vlaanderen.²⁷ In de aanloop naar het bovenstaande decreet is er, in opdracht van het toenmalige Departement Werk en Sociale Economie (WSE), een rapport gemaakt door Impact Advocaten’ over welke juridische ondernemingsvormen in Vlaanderen beantwoorden aan de Europese definitie van sociale onderneming (zie hoger), met het oog op objectievere criteria om subsidies toe te kennen.²⁸ Er is echter voor gekozen om de Europese definitie niet te gebruiken in het decreet.

Box 2: Belgisch kader voor ondernemingen met een sociaal doel 1995 – 2019

Tussen 1995 en 2019 bestond er in België een kader voor ondernemingen met een sociaal doel.²⁹ De zogenaamde vennootschap met sociaal oogmerk (VSO) was geen aparte rechtsvorm, maar een modaliteit die door alle soorten (Belgische) vennootschappen met rechtspersoonlijkheid kon worden aangenomen als ze niet gericht waren op de verrijking van hun aandeelhouders en als ze aan een aantal andere voorwaarden voldeden.³⁰ Het kader trok nationaal en internationaal veel aandacht, als eerste wettelijk kader dat focuste op sociale ondernemingen over vennootschapsvormen heen. Het werd echter slechts weinig gebruikt (de teller stond op 737 vennootschappen in 2014)³¹ omdat het te veel vereisten inhield, bovenop die voor de traditionele wettelijke vorm. Het werd daarom afgeschaft in het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen uit 2019 (zie verder).

²⁵ Deze richten zich vooral op “de tewerkstelling en inschakeling van moeilijk te plaatsen moeilijk te plaatsen werklozen en andere kansengroepen met het oog op hun latere inschakeling in het beroepsleven.”

²⁶ EC (2020a)

²⁷ <https://economie.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/duurzame-economie/sociaal-ondernemerschap/sociaal-ondernemerschap-belgie>

²⁸ Van Baelen, B., Spitaels, B. (2023)

²⁹ EC (2020b)

³⁰ François, A., Verheyden, M. (2020). De VSO is dood, lang leve de SO! Over de erkende CV(SO) en de CV erkend als SO, in Bruloot, D., De Wulf, H., XLIV Postuniversitaire cyclus Willy Delva 2017-18. Het nieuwe ondernemingsrecht. Kluwer, 249-311.

³¹ Deneef, M. (2015). Situeren en algemene kenmerken van de vzw, in Deneef, M., De VZW. die Keure, 14.

In tegenstelling tot in andere landen en regio's, is er in **Vlaanderen geen (regionale) erkenning** van het concept '**sociale onderneming**', noch een afbakening van de sociale dimensie (welke activiteiten vallen hieronder). De coöperatieve vennootschap erkend als sociale onderneming (zie verder), is de enige formele sociale onderneming die nog bestaat in Vlaanderen³² maar het is geen aparte rechtsvorm, wel een label dat voorbehouden wordt voor coöperatieve vennootschappen. In Brussel is er wel een erkenning als sociale onderneming mogelijk (zie verder).

Tabel 2: Geschatte aantal sociale ondernemingen in Vlaanderen (2017)

Type sociale onderneming	Aantal	Geschatte aantal werknemers	Geschatte aantal VTE's
VZW's	6.313	303.305	204.466
Stichtingen	48	5.899	4.532
Mutualiteiten	42	7.599	6.074
Erkende coöperaties	95	4.359	3.631
Ondernemingen met een sociaal doel	119	9.773	5.238
Totaal Vlaanderen	6.617	330.935	223.941

Bron: EC (2020b)

Door het gebrek aan definitie of erkenning is het erg moeilijk om het aantal sociale ondernemingen in België in kaart te brengen. Daar zijn wel pogingen toe zoals, in het landenrapport van de EC.³³ Daarin worden aantallen gegeven voor 2017, dat is vóór het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (zie verder). Het makkelijkst te identificeren waren op dat moment de VZW's (zie verder) en die overheersen daarom sterk in de cijfers (Tabel 2).

2.3. Impactondernemen en impactinvesteren

Als we op zoek zijn naar ondernemingen waar maatschappelijke impact belangrijk is, komen we ook uit bij **impactondernemen**. Wij beschouwen daaronder zowel ondernemingen waar de financiële winst nog voorop staat (Maatschappelijk Verantwoorde Ondernemingen in Figuur 1), als ondernemingen die in de eerste plaats een hoger doel willen dienen door met hun business impact te maken op mens, milieu en/of maatschappij en waarbij financiële winst een hefboom vormt (Sociale ondernemingen in Figuur 1). Sommige definities van impactondernemen omvatten alleen deze laatste vorm³⁴ en impactondernemen is dan in feite synoniem voor sociaal ondernemen. **Voor ons gaat het over het gehele overlappingsgebied waar *profit* en *purpose*, financiële winst en maatschappelijk impact samenkomen.** Maatschappelijke impact wordt er nagestreefd via de kernactiviteit van de onderneming.

Als begrip is **impactinvesteren** meer courant dan impactondernemen. Impactinvesteringen zijn investeringen met de intentie om naast een financieel rendement ook een positieve, meetbare

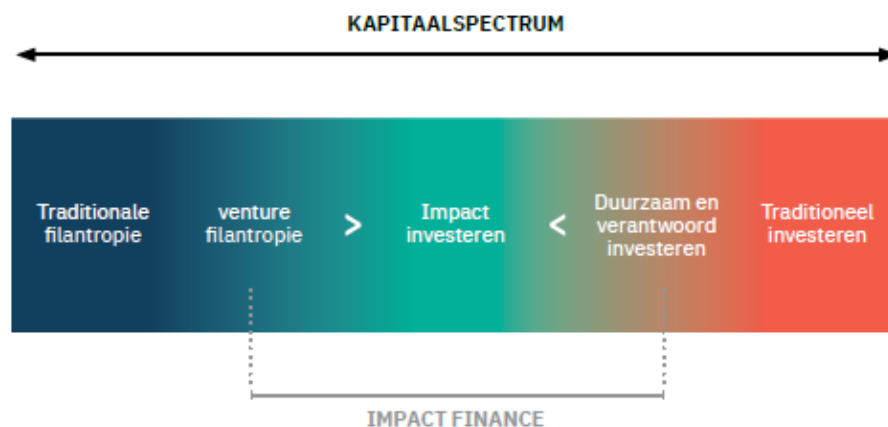
³² EC (2020b). Social enterprises and their ecosystems in Europe. Country report Belgium. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/988e9b5a-73ec-11ea-a07e-01aa75ed71a1/language-en>

³³ EC (2020b)

³⁴ <https://www.bloovi.be/impact-ondernemen>

sociale en/of milieu-impact te genereren.³⁵ Dat gaat dus onder meer over investeren in impactondernemingen. Het gewenste financieel rendement varieert naar gelang de investeerder en diens strategie, maar het rendement is niet noodzakelijk kleiner dan bij 'gewone' investeringen. Minimaal wordt een terugbetaling van het ingebrachte kapitaal verwacht. Impactfinanciering is ruimer dan impactinvesteren en omvat ook venture filantropie en duurzaam en verantwoord investeren (zie Figuur 2).³⁶ Er is dus een heel spectrum, analoog aan het spectrum tussen *purpose* en *profit* voor ondernemingen. Impactfinanciering omvat een reeks van mogelijke instrumenten, waaronder onder meer kapitaal, leningen of giften.

Figuur 2: Spectrum van kapitaal dat wordt kan worden geïnvesteerd in non-profit- en profitorganisaties.



Bron: Impact Finance Belgium (2022).

Sinds 2021 is in de Europese Unie de **Sustainable Finance Disclosure Regulation**³⁷ (SFDR) van kracht. De verordening verplicht financiële instellingen tot meer transparantie over de duurzaamheid van de aangeboden beleggingsfondsen. Banken en fondsbeheerders die duurzaamheid claimen, zijn sinds maart 2021 verplicht gedetailleerde informatie te verstrekken over de gegevens, bronnen en methodologieën die ze hanteren. De SFDR onderscheidt drie belangrijke fondscategorieën:

1. Financiële producten onder artikel 6 (grijs): Fondsen, portefeuilles, verzekeringen enz. zonder duurzaamheidskenmerken, waarvoor slechts een beknopte motivering van deze keuze vereist is
2. Financiële producten onder artikel 8 (lichtgroen): Producten met beleggingen in ondernemingen die voldoen aan ESG-criteria (ecologisch, sociaal en governance). Beheerders moeten toelichten hoe deze kenmerken worden nageleefd.
3. Financiële producten onder artikel 9 (donkergroen): Fondsen met duurzaamheid als bindend doel in het beleggingsproces. Deze streven dus expliciet naar een duurzaam doel. Beheerders moeten onderbouwen hoe ze aan de criteria voldoen, bijvoorbeeld door specifieke doelen zoals koolstofreductie te koppelen aan het Klimaatakkoord van Parijs. Als de beheerders een prestatievergoeding (*performance fee*) krijgen, dan is deze meestal deels gebaseerd op het behalen van duurzaamheids-KPI's en niet geheel op het behalen van financieel rendement.

³⁵ <https://thegiin.org/publication/post/about-impact-investing/#what-is-impact-investing>

³⁶ Voor een bespreking van deze verschillende vormen zie: Impact Finance Belgium (2022). Wat indien maatschappelijke impact een prioriteit zou zijn op de agenda van elke investeerder? De omvang en de mogelijkheden van het investeringslandschap in België. https://impactfinance.be/wp-content/uploads/2023/11/IFB3452_2022_IF_Belgium_Rapport_NL_WEB_compressed.pdf

³⁷ <https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/disclosures/sustainability-related-disclosure-financial-services-sector-en>

Concluderend kunnen we dus stellen dat de vijf kenmerken die VARIO in kaart brengt

³⁹ Impact Finance Belgium (2022)

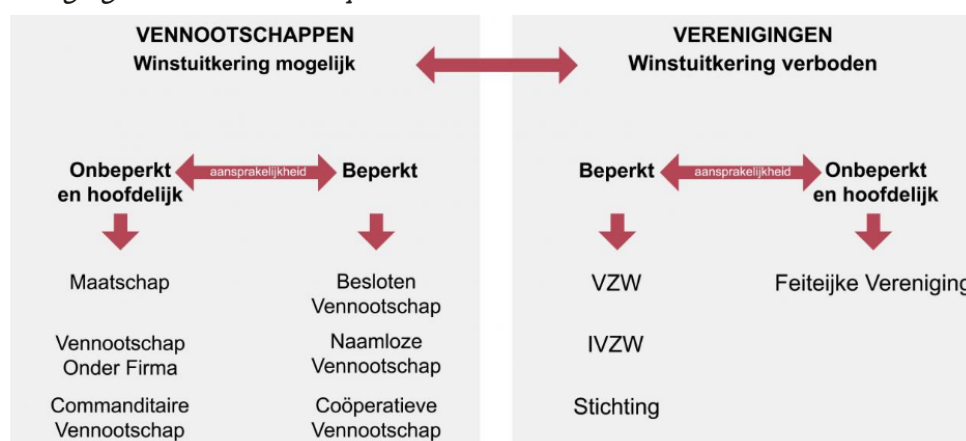
////////////////////////////////////

3. RECHTSVORMEN VOOR ONDERNEMINGEN IN VLAANDEREN

Dit hoofdstuk bevat een overzicht van de verschillende rechtsvormen voor ondernemingen in Vlaanderen. We focussen daarbij op verschillende juridische vormen die vastgelegd zijn in wetgeving op Belgisch niveau. De huidige wetgeving, het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen uit 2019 (WVV), is relatief recent, waarbij de algemene overgangperiode op 1 januari 2024⁴⁰ is beëindigd. Voor dit hoofdstuk hebben we een uitgebreid beroep gedaan op het hogervermelde rapport⁴¹ van Impact Advocaten, aangevuld met *desk research* en input uit interviews. Impact Advocaten hebben ook geverifieerd of alle tekst juridisch correct is. Het geheel werd nadien nagelezen door professor Sofie Cools, Maxime Verheyden en Lisa Bueken (KU Leuven) en door hen aangevuld met inzichten uit academisch onderzoek. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een samenvattende evaluatie van hoe de verschillende ondernemingsvormen passen met de kenmerken die VARIO in kaart (zie hoger) wil brengen.

De verschillende juridische vormen verschillen behalve in de kenmerken die VARIO in kaart wil brengen, ook in andere kenmerken zoals financieringsmogelijkheden, fiscaliteit, mogelijkheden tot aftrek van sociale zekerheid, de mogelijkheid om met vrijwilligers te werken enz. Deze kenmerken zullen meebepalen welke vorm ondernemers precies kiezen. Het is daarbij ook mogelijk dat ondernemingen zich organiseren in een meer complexe (groeps)structuur, door verschillende rechtsvormen te combineren om zo gebruik te maken van de kenmerken/voordelen van diverse rechtsvormen (zie verder). Binnen eenzelfde juridische vorm is vaak veel variatie mogelijk, bijvoorbeeld wat betreft het stemrecht op de algemene vergadering, en waar dat relevant is wordt die variatie hier ook besproken. Steward-ownership houdt in België geen aparte juridische vorm in. Zoals eerder aangegeven is er een afzonderlijk rapport over steward-ownership⁴², maar we geven daarvan in dit hoofdstuk wel een samenvatting. De bedrijfsvorm die wordt gekozen kan ook een manier zijn waarop een onderneming naar buiten toe het signaal geeft dat het (sterk) inzet op duurzaamheid.

Figuur 3: Verenigings- en Vennootschapsvormen



Bron: https://justitie.belgium.be/nl/themas_en_dossiers/vennootschappen_verenigingen_en_stichtingen

⁴⁰ De overgangsregeling opgenomen in art. 39, §4 tot invoering van het WVW krachtens dewelke de "VZW of IVZW die haar voorwerp niet wijzigt, zij slechts activiteiten mag uitoefenen binnen de perken van artikel 1, respectievelijk 46 van de wet van 27 juni 1921 betreffende de verenigingen zonder winst oogmerk, de stichtingen en de Europese politieke partijen en stichtingen" buiten beschouwing gelaten. (IVZW's die hun voorwerp niet gewijzigd hebben blijven tot 1 januari 2029 onderworpen aan het verbod uit de V&S-Wet om hoofdzakelijk economische activiteiten te verrichten. Cools, S., Verheyden, M. (2020). Social Enterprises in Belgium, in Brakman Reiser, D., Dean S., Lideikyte Huber, G., Social Enterprise Law: A Multijurisdictional Comparative Review. Intersentia, 81-108.; Cools, S., Van Baelen, B. (2021). Sociaal ondernemerschap en de nieuwe gedaante van de VZW, de CV en de andere vennootschapsvormen, in Cools, S., Themis cahier 117 – Vennootschapsrecht, die Keure, 31-64.

⁴¹ Van Baelen, B., Spitaels, B. (2023).

⁴² De Pauw, P., van Lathem, J. (2024)

De ondernemingsvormen die zijn opgenomen in het overzicht zijn voor de verenigingen en stichtingen: VZW, IVZW en stichting; voor de vennootschappen: maatschap, met daaronder de vennootschap onder firma en de commanditaire vennootschap, NV (naamloze vennootschap), BV (besloten vennootschap) en CV (coöperatieve vennootschap). Deze ondernemingsvormen kunnen onderverdeeld worden op basis van twee kenmerken (Figuur 3):

1. Winstuitkering is al dan niet mogelijk.
2. Aansprakelijkheid is beperkt of onbeperkt en hoofdelijk.
 - a. Bij beperkte aansprakelijkheid geldt dat de persoonlijke aansprakelijkheid van de aandeelhouders beperkt is tot hun inbreng in de vennootschap. Met andere woorden, aandeelhouders kunnen niet meer verliezen dan het bedrag dat ze hebben geïnvesteerd in de vennootschap.
 - b. Bij onbeperkte aansprakelijkheid kunnen de schuldeisers van de vennootschap het privévermogen van de vennoten aanspreken als de vennootschap haar schulden niet kan betalen.
 - c. Hoofdelijke aansprakelijkheid betekent dan weer dat iedere vennoot afzonderlijk aangesproken worden voor het geheel van de schulden van de vennootschap. Dit betekent dat een schuldeiser een individuele vennoot kan aanspreken voor alle schulden, zelfs als die schulden door anderen werden aangegaan. De vennoot die betaald heeft, kan nadien regres nemen op de andere vennoten.

Daarnaast zijn er nog de eenmanszaken, die we in dit rapport ook zullen bespreken.

Tabel 3 vat de kenmerken samen van de rechtspersonen samen vanuit het perspectief van volkomen en onvolkomen rechtspersoonlijkheid

Tabel 3: Onvolkomen en volkomen rechtspersonen en hun kenmerken

Kenmerk	Volkomen rechtspersoon	Onvolkomen rechtspersoon
Rechtspositie	Volledig zelfstandige juridische entiteit	Geen volledige juridische scheiding
Aansprakelijkheid	Beperkt tot de inbreng	Onbeperkt (hoofdelijk voor vennoten)
Vermogen	Volledig gescheiden van privévermogen	Geen volledige scheiding
Continuïteit los van vennoten	Onafhankelijk van aandeelhouders/leden	Afhankelijk van de aandeelhouders
Rechtsvormen	BV, NV, CV, (I)VZW, stichting	VOF, CommV

Noot: Maatschappen, feitelijke verenigingen en eenmanszaken zijn niet in de tabel opgenomen omdat het geen rechtspersonen zijn.

Alle organisaties in Tabel 3 worden juridisch beschouwd als ondernemingen in formele zin. Het algemeen ondernemingsbegrip in het Wetboek Economisch Recht (WER) is immers een ruim, 'formeel ondernemingsbegrip' en omvat in beginsel elke rechtspersoon,⁴³ elke natuurlijke persoon die zelfstandig een beroepsactiviteit uitoefent, en alle organisaties zonder rechtspersoonlijkheid, tenzij ze geen winstuitkering doen of beogen te doen (concreet: een maatschap is wél een onderneming, maar een feitelijke vereniging niet). Een feitelijke vereniging (een vereniging zonder rechtspersoonlijkheid, bijv. een buurtcomité of kaartclub) heeft geen uitkeringsoogmerk en is

⁴³ Zijn echter uitdrukkelijk uitgesloten uit het toepassingsgebied: publiekrechtelijke rechtspersonen die geen goederen of diensten aanbieden op de markt en een aantal in art. 1.1, 1°, tweede lid, (c) opgesomde overheden en publiekrechtelijke rechtspersonen.

dus geen onderneming in formele zin, voor zover ze in feite ook geen uitkeringen verricht aan haar leden,⁴⁴ en wordt verder niet besproken.

Aan de juridische kwalificatie 'onderneming in formele zin' zijn een aantal consequenties verbonden. Ten eerste is het insolventierecht (boek XX van het Wetboek van economisch recht) van toepassing wanneer de onderneming⁴⁵ niet meer aan haar financiële verplichtingen kan voldoen (meer bepaald wanneer de onderneming op duurzame wijze heeft opgehouden te betalen en diens krediet geschokt is), waardoor zij failliet kan worden verklaard. Verder is er een inschrijvingsplicht bij de Kruispuntbank van Ondernemingen (KBO) en zijn er boekhoudkundige verplichtingen afhankelijk van de aard en de omvang van de onderneming. De ondernemingsrechtbank (voormalige rechtbank van koophandel) is bevoegd voor alle geschillen tussen en tegen ondernemingen.

3.1. VZW en stichting

Een **vereniging zonder winstoogmerk**⁴⁶ (VZW) is een rechtspersoon die is opgericht door – en bestaat uit – minstens twee personen, natuurlijke personen of rechtspersonen, en die een belangeloos doel nastreeft. Verder is het verboden om winst uit te keren aan de leden, oprichters of bestuurders van de VZW of aan enig andere persoon, behalve voor het in de statuten bepaald belangeloos doel.

De **internationale vereniging zonder winstoogmerk** (IVZW) is net als de VZW een rechtspersoon die is opgericht door – en bestaat uit – minstens twee personen, natuurlijke of rechtspersonen en die een belangeloos doel nastreeft, met dien verstande dat een IVZW een doel van internationaal nut moet nastreven. Een IVZW is eveneens onderworpen aan het hierboven vermelde uitkeringsverbod. Het wettelijk kader in verband met de *governance* van de IVZW is veel beperkter dan dat van de VZW, waarbij de wetgever met opzet veel ruimte heeft gelaten voor statutaire vrijheid en flexibiliteit.

De **stichting**⁴⁷ is ook een rechtspersoon, maar heeft geen leden en verschilt op die manier van de (I)VZW. Er is een onderscheid te maken tussen **stichtingen van openbaar nut** en **private stichtingen**. De stichting van openbaar nut moet gericht zijn op de verwezenlijking van een werk van filantropische, levensbeschouwelijke, religieuze, wetenschappelijke, artistieke, pedagogische of culturele aard. De Koning Boudewijnstichting is een bekend voorbeeld van een stichting van openbaar nut. Ze draagt op duurzame wijze bij tot meer rechtvaardigheid, democratie en respect voor de diversiteit. De private stichting daarentegen mag een ander, doch nog steeds belangeloos, doel hebben. Zo kunnen erfgenamen van een kunstenaar bijvoorbeeld via een private stichting het patrimonium van die kunstenaar beheren. Naar Nederlands voorbeeld wordt de private stichting ook regelmatig gebruikt als administratiekantoor (zogenaamde stichting-administratiekantoor of STAK) (zie verder).

De **oprichting** van een VZW is **eenvoudig en flexibel** en kan onderhands, dus zonder tussenkomst van een notaris. Een **stichting en IVZW** worden daarentegen verplicht opgericht bij authentieke akte, dus met tussenkomst van een **notaris**. Voor de oprichting van een stichting van openbaar

⁴⁴ https://justitie.belgium.be/nl/themas_en_dossiers/vennootschappen_verenigingen_en_stichtingen

⁴⁵ Voor het toepassingsgebied van boek XX WER (insolventierecht) wordt verwezen naar het begrip "schuldenaar" dat elke onderneming in formele zin omvat met uitzondering van de publiekrechtelijke rechtspersonen (art. 123, 8° WER).

⁴⁶ https://justitie.belgium.be/nl/themas_en_dossiers/vennootschappen_verenigingen_en_stichtingen/verenigingen/vzw

⁴⁷ https://justitie.belgium.be/nl/themas_en_dossiers/vennootschappen_verenigingen_en_stichtingen/stichtingen

nut en IVZW is daarenboven een **Koninklijk Besluit** nodig, dit impliceert een administratieve procedure die via de Federale overheidsdienst Justitie verloopt.

België telt (historisch) veel **VZW's**. Volgens een rapport van de Europese Commissie⁴⁸ neemt de VZW een **unieke rol** op in België, die geen gelijke heeft in andere EU-landen. Sommige activiteiten die in België typisch door een VZW worden gedaan, zouden elders door een coöperatie gebeuren (bijv. werk integratie, fair trade), terwijl andere activiteiten (bijv. welzijnsinstellingen, woonzorgcentra, onderwijsinstellingen) door overheden of rechtsvormen zoals stichtingen zouden worden opgenomen.

(I)VZW's en stichtingen streven een **belangeloos doel** na. Dit belangeloos doel vormt het winstbestedingsoogmerk van de (I)VZW of stichting. De wet (Artikel 2:9, §2, 4°, *resp.* 2:10, §2, 3°, *resp.* 2:11, §2, 4° WVV) schrijft voor dat het belangeloos doel op een precieze manier in de oprichtingsakte van de (I)VZW of stichting moet omschreven worden. Een wijziging van het belangeloos doel vereist een statutenwijziging en kan enkel met een bijzondere meerderheid⁴⁹ door de algemene vergadering van de VZW worden genomen. Bij de wijziging van de statuten van een IVZW en een stichting moet men kijken naar de statutaire regeling die hiervoor is opgenomen.

De term 'belangeloos doel' kan enigszins verwarrend zijn, omdat het de indruk wekt dat het moet gaan om een ideële of charitatieve doelstelling. Dit is echter misleidend, aangezien de term 'belangeloos doel' verwijst naar elk doel dat niet het doen van (winst)uitkeringen inhoudt. Er wordt met andere woorden geen 'normatieve' invulling gegeven aan het begrip 'belangeloos doel'. Evidente belangeloze doelen zijn bijvoorbeeld daklozenopvang of de ondersteuning van mensen met een beperking. VZW's worden evengoed opgericht voor het tegen betaling aanbieden van muziek- en sportlessen, vakantiecampen, studiebegeleiding, studentencafés, fuiven en discotheken, psychologische begeleiding, woonzorgcentra, ziekenhuizen en zelfs sociale secretariaten.⁵⁰

(I)VZW's en stichtingen kunnen al dan niet **economische activiteiten** verrichten. Onder de vroegere V&S-Wet mochten (I)VZW's enkel economische activiteiten verrichten wanneer deze bijkomstig waren aan de verwezenlijking van hun niet-economische doelstelling. Sinds 2019 is deze beperking afgeschaft en mogen (I)VZW's ook hoofdzakelijk economische activiteiten verrichten. Het feit dat (I)VZW's meer ondernemend worden (zie hoger) hangt samen met afnemende overheidssubsidies.⁵¹ De mate waarin (I)VZW's hun financiering halen uit economische activiteiten is heel variabel.

(I)VZW's en stichtingen mogen per definitie geen winst uitkeren, behalve in het belangloos doel.⁵² Alle winst moet in principe in de organisatie of het belangloos doel geherinvesteerd worden. Het **winstuitkeringsverbod** houdt ook in dat leden en stichters hoogstens hun inbreng kunnen terugnemen en bij ontbinding niet kunnen delen in een eventueel batig liquidatiesaldo.⁵³ Dat saldo moet immers een bestemming krijgen die zo nauw mogelijk aansluit bij het belangloos doel van de (I)VZW of stichting, zoals een non-profit organisatie met een gelijkaardig belangloos doel. (I)VZW's en stichtingen kunnen ook financiers zijn van (andere) ondernemingen (zie verder) voor zover dit kadert binnen hun belangloos doel. De grens tussen interest betalen op een

⁴⁸ EC (2020b)

⁴⁰ Indien de statutenwijziging betrekking heeft op het voorwerp of op het belangeloos doel van de vereniging, is zij alleen dan aangenomen, wanneer zij vier vijfde van de uitgebrachte stemmen heeft verkregen, waarbij onthoudingen in de teller noch in de noemer worden meegerekend.

⁵⁰ Coops, S. (2022). De VZW als alternatief voor de BV. *TRV/BPS* 22/5, 355.

⁵¹ EC (2020b)

⁵² Verder in het rapport gaat het over Stichting Administratie Kantoren. Deze hebben een contractuele afspraak om winsten door te storten naar de certificaathouders. Zij fungeren als doorgeefluik. Het gaat hier om het naleven van een contractuele afspraak en niet om winstuitkering.

⁵³ Cools, S., Verheyden, M. (2020)

lening en winstuitkering kan wel dun zijn. De federale regering heeft in zijn regeerakkoord⁵⁴ een onderzoek aangekondigd naar de doelmatigheid van het winstuitkeringsverbod en wil “de toenemende tendens van het gebruik van VZW’s om onrechtmatig handel te drijven en zichzelf te verrijken zonder belastingen te betalen”⁵⁵ (zie verder) aanpakken.

Zoals uit de tekst hierboven blijkt vertonen **VZW’s** en **IVZW’s** veel **gelijkenissen**, maar **verschillen** ze ook op een aantal punten. Verder **focussen** we op de **VZW’s**. We gaan ervanuit dat wat voor de VZW’s geldt meestal ook geldig is voor de IVZW’s, maar hebben dit niet systematisch onderzocht.

Een VZW kan door een **omzettingsprocedure** worden omgezet naar een coöperatieve vennootschap erkend als sociale onderneming (zie verder). De noodzaak hiertoe is soms te vinden bij een professionaliseringsoperatie of de intentie om een bepaald product of dienst te commercialiseren.

‘Gewone leden’ van een VZW hebben steeds zeggenschap in de algemene vergadering. Daarnaast kunnen er ook ‘toegetreten leden’ zijn, die enkel de rechten hebben die de statuten van de VZW hen toekennen. Om **werknemersbetrokkenheid** te verhogen, zou een VZW zijn werknemers dus ook (toegetreten) lid kunnen laten worden van de algemene vergadering. Analooq is dat ook mogelijk voor **stakeholders**. Betrokkenheid van werknemers in een stichting is mogelijk door hen op te nemen als bestuurder of een apart statutair orgaan te creëren. Bij stichtingen is het daarnaast niet uitzonderlijk dat een ‘raad van wijzen’ of een ‘adviesraad’ wordt geïnstalleerd, wat het mogelijk zou maken om werknemers en/of stakeholders een bepaald zeggenschap te geven.

VZW’s en stichtingen worden belast volgens het regime van de **rechtspersonenbelasting** of het regime van de **vennootschapsbelasting**. Een VZW of stichting die “een onderneming exploiteert of zich bezighoudt met verrichtingen van winstgevende aard” wordt – net zoals vennootschappen – belast volgens de vennootschapsbelasting. Een voorbeeld hiervan zijn muziektfestivals die zich onder de vorm van een VZW of stichting organiseren. Wanneer een VZW of stichting niet aan deze definitie voldoet (en dus geen onderneming exploiteert of zich niet bezighoudt met verrichtingen van winstgevende aard), valt ze binnen de rechtspersonenbelasting. Los van deze situatie voorziet het Wetboek Inkomstenbelasting (WIB 92) een aantal specifieke sectoren waarvan de betrokken organisaties steeds onder de rechtspersonenbelasting (onder meer onderwijsinstellingen) ressorteren. Bij het regime van de vennootschapsbelasting wordt het gehele netto-inkomen van de VZW of stichting belast aan een bepaald tarief, terwijl bij het regime van de rechtspersonenbelasting slechts bepaalde inkomsten aan een belasting zijn onderworpen. Daarnaast zijn VZW’s en private stichtingen, in tegenstelling tot vennootschappen, onderworpen aan de patrimoniumtaks. De patrimoniumtaks is een vorm van een vermogensbelasting en is verschuldigd op alle bezittingen van de organisatie. Het tarief verschilt naargelang de waarde van de belastbare bezittingen en de hoogste schijf van deze progressieve belasting bedraagt 0,45%. De fiscus controleert op oneigenlijk gebruik van de rechtsvorm van de VZW o.w.v. de fiscale voordelen.

Een beperking voor VZW’s en stichtingen is dat zij voornamelijk een beroep moeten doen op externe financiering (*debt* of bankfinancieringen, leningen, subsidies). In tegenstelling tot vennootschappen kunnen zij immers **geen aandelen** uitgeven en ook geen winsten uitkeren aan leden, bestuurders of stichters. Interesten betalen op leningen kan wel, zolang deze niet hoger is

⁵⁴ Federale regering (2025). Federaal regeerakkoord 2025-2029.

https://www.belgium.be/sites/default/files/resources/publication/files/Regeerakkoord-Bart_De_Wever_nl.pdf

⁵⁵ Zie in dat verband ook Cools, S. (2022).

dan een marktconforme interest. De financieringswijzen door financiële instellingen zijn doorgaans gericht op vennootschappen (o.a. vereisten van eigen vermogen, bepaalde omzetcijfers, borgstelling) waardoor de toegang tot financiering voor VZW's en stichtingen vaak moeilijker verloopt.

VZW's en stichtingen kunnen op fiscaal interessante wijze worden begunstigd in **schenken of legaten**. Sinds 1 juli 2021 geldt in Vlaanderen voor VZW's (met uitzondering van VZW's erkend als beroepsverenigingen), VZW's en stichtingen van openbaar nut immers een tarief van 0% voor zowel de schenkbelasting als de erfbelasting. Voor schenkingen of legaten aan private stichtingen en VZW's erkend als beroepsvereniging geldt daarentegen het tarief van 5,5% (schenkingen), respectievelijk 8,5% (legaten).⁵⁶

Daarnaast kunnen bepaalde VZW's en stichtingen ook **giften** ontvangen die recht geven op belastingvermindering aan de zijde van de schenker. Dit kan enkel wanneer de begunstigde organisatie erkend is om attesten af te leveren die recht geven op dergelijke belastingvermindering. Dit erkenningssysteem wordt gecoördineerd/geregeld door de federale minister van Financiën.⁵⁷ Voor bepaalde organisaties volgt deze bevoegdheid daarentegen rechtstreeks uit de wet.⁵⁸

VZW's en stichtingen komen in de praktijk ook in aanmerking om **subsidies** te ontvangen. De voorwaarden waaronder subsidies worden toegekend respectievelijk kunnen worden ontvangen, worden steeds specifiek bepaald door de subsidieregelgeving. Voor velen zijn subsidies een belangrijke financieringsvorm zonder de welke ze niet kunnen blijven bestaan.

Vrijwilligers kunnen volgens de Vrijwilligerswet⁵⁹ enkel worden ingezet door organisaties die via hun activiteit een belangeloos doel nastreven. Vennootschappen zijn dus uitgesloten van deze regeling. VZW's en stichtingen komen daarentegen wel in aanmerking aangezien deze organisaties verplicht een belangeloos doel nastreven en verrijking van de leden daarbij verboden is.⁶⁰

In 2019 waren er in **België 231.444 VZW's of stichtingen** (met of zonder economische activiteiten).⁶¹ Een kleine minderheid daarvan, ca. 1000 voor de VZW's, valt onder de vennootschapsbelasting (zie hoger). Voor dezelfde periode waren er ter vergelijking 1.514.391 bedrijven (vennootschappen of eenmanszaken, zie verder).

3.2. Vennootschappen

Met het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen dat in mei 2019 in werking is getreden, is het aantal **vennootschapsvormen** gereduceerd tot vier:

1. **Maatschap**, met daaronder de **vennootschap onder firma** en de **commanditaire vennootschap**,

⁵⁶ Het tarief van de schenkbelasting wordt op 100 euro gebracht voor schenkingen aan VZW's erkend als beroepsvereniging en private stichtingen wanneer de schenker zelf een VZW, een ziekenfonds of een landsbond van ziekenfondsen, een IVZW, een stichting van openbaar nut, een private stichting of een VZW erkend als beroepsvereniging is.

⁵⁷ <https://financien.belgium.be/nl/vzws/giften/>

⁵⁸ <https://fin.belgium.be/sites/default/files/media/documents/giften-lijst-instellingen-opgenomen-wet.pdf>

⁵⁹ <https://www.vlaanderen.vrijwilligt.be/wetgeving/de-vrijwilligerswet/>

⁶⁰ Sinds de circulaire 2003/C/2 kunnen nu ook (lvzw's die zich bezighouden met verrichtingen van winstgevend aard en aan de vennootschapsbelasting zijn onderworpen, toch kunnen worden aangemerkt als opdrachtgever in de zin van de vrijwilligerscirculaire van 05.03.1999 en vrijwilligers inzetten.

⁶¹ FOD Justitie, notaris.be, Graydon Belgium NV, VBO (2019). Hervorming ondernemings- en vennootschapsrecht. Wat kan ik er mee?

https://justitie.belgium.be/sites/default/files/brochure_hervorming_ondernemings- en_vennootschapsrecht_nl.pdf

2. **NV** (naamloze vennootschap),
3. **BV** (besloten vennootschap) en
4. **CV** (coöperatieve vennootschap).

3.2.1. **Maatschap**

Een **maatschap**⁶² is een vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid, waarbij minstens twee personen of rechtspersonen (maten) samenwerken en zij beiden hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de schulden van de maatschap.

De maatschap ontstaat door een overeenkomst tussen de maten. Elke maat brengt iets in, dat kan bijvoorbeeld geld, arbeid of goederen zijn, en krijgt daarvoor een aandeel. Dat aandeel is niet overdraagbaar. Bij een maatschap moeten er geen statuten opgesteld of neergelegd worden.

Het doel van de maatschap is dat de winst die uit de samenwerking voortvloeit, wordt verdeeld. De maatschapsovereenkomst kan bepalen hoe die verdeling precies gebeurt, maar mag geen enkele maat volledig uitsluiten van winstdeelname. Als de overeenkomst het aandeel in de winst, verlies en vennootschapsvermogen niet bepaalt, dan is ieders aandeel evenredig aan zijn inbreng.

De maatschap is flexibel en kan zonder veel formaliteiten worden opgericht, maar de persoonlijke en onbeperkte aansprakelijkheid van de maten maakt de rechtsvorm minder aantrekkelijk op vlak van risicobeperking bij operationele activiteiten. Wel wordt de maatschap gebruikt bij tijdelijke samenwerkingsverbanden (bijv. aannemers die samen deelnemen aan een overheidsopdracht of een private aanneming). Ook in het kader van familiale successieplanning wordt er soms gebruik gemaakt van de maatschap, zodat de erflater als statutaire zaakvoerder van de maatschap controle kan blijven houden over zijn vennootschap.

De **vennootschap onder firma** (VOF) en de **commanditaire vennootschap** (CommV) zijn varianten van de maatschap. De VOF en de CommV hebben wel rechtspersoonlijkheid. In beide vormen zijn er statuten met een aantal verplichte vermeldingen. Een VOF⁶³ is een vennootschap die wordt aangegaan tussen onbeperkt en hoofdelijk aansprakelijke vennoten. Elke beslissing moet met eenparigheid van stemmen worden genomen, tenzij de overeenkomst bepaalt dat beslissingen bij meerderheid worden genomen. Bij de CommV⁶⁴ zijn er één of meer vennoten die onbeperkt en hoofdelijk aansprakelijk zijn, 'beherende of gecommanditeerde vennoten' genoemd, en één of meer vennoten die zich beperken tot inbreng in geld of in natura en niet deelnemen aan het bestuur, 'stille of commanditaire vennoten' genoemd. Het beheer is enkel in handen van de beherende vennoten. Elke beslissing moet unaniem genomen worden, tenzij de overeenkomst bepaalt dat een gewone meerderheid volstaat. Er is altijd onbeperkte aansprakelijkheid tussen de vennoten, behalve bij de CommV. Daar zijn de stille (of commanditaire) vennoten enkel aansprakelijk ten belope van hun inbreng, tenzij zij toch daden van bestuur verrichten.

Een maatschap wordt vooral aangewend voor vermogensplanning en als onbewust gekozen ondernemingsvorm. De **VOF** en de **CommV** worden daarentegen **wel relatief vaak gebruikt** als vennootschapsvorm, dit niet in het minst omwille van de flexibiliteit inzake de oprichting en de afwezigheid van publicatieverplichtingen inzake de statuten en jaarrekening.

⁶² https://justitie.belgium.be/nl/themas_en_dossiers/vennootschappen_verenigingen_en_stichtingen/vennootschappen/vennootschap,
<https://www.cultuurloket.be/kennisbank/vennootschappen/maatschap>

⁶³ <https://www.belgium.be/nl/economie/onderneming/oprichting/vennootschapsvormen>,
<https://www.cultuurloket.be/kennisbank/vennootschappen/vennootschap-onder-firma-vof>

⁶⁴ <https://www.belgium.be/nl/economie/onderneming/oprichting/vennootschapsvormen>,
<https://www.cultuurloket.be/kennisbank/vennootschappen/commanditaire-vennootschap-commv>

3.2.2. BV/NV (besloten vennootschap/naamloze vennootschap)

De **naamloze vennootschap**⁶⁵ (NV) is de vennootschapsvorm voor ondernemingen van een zekere omvang waarbij **kapitaal** aantrekken primeert. De statuten bepalen welk type **stemrecht** (geen, één of meer stemmen) is verbonden aan welk **aandeel**. Als de statuten niets specifiek bepalen, dan wordt het stemrecht proportioneel verdeeld t.o.v. de inbreng.

De **besloten vennootschap**⁶⁶ (BV) is dé 'basisvennootschapsvorm' bij uitstek, en geschikt voor alle ondernemingen met uitzondering van de (zeer) grote. Door de weinige dwingende regels hebben ondernemers **grote speelruimte** om met een vennootschap 'op maat' te werken. Ze bepalen zelf via de opgestelde statuten de regels. Zo kan in de statuten vrij worden bepaald hoe 'besloten' de BV effectief is, met name hoe beperkt of vrij verhandelbaar de aandelen zijn. De **aandelen** zijn op naam en er moet een aandelenregister aangelegd worden. Net als bij de NV kan de regel van '1 aandeel = 1 **stem**' worden verlaten en kan in de statuten aan elk soort aandeel geen, één of meer stemmen worden toegekend. In vergelijking met de NV, is de BV een **eenvoudige en weinig gereglementeerde vennootschapsvorm**.⁶⁷

Zowel BV's als NV's doen per definitie aan **marktactiviteiten** en een **winst(uitkerings)doel** is wettelijk verplicht. Waar de definitie van een vennootschap onder het Wetboek van vennootschappen nog sprak van “met het oogmerk aan de vennoten een rechtstreeks of onrechtstreeks vermogensvoordeel te bezorgen”⁶⁸, werd dit in het WVV “Een van haar doelen is aan haar vennoten een rechtstreeks of onrechtstreeks vermogensvoordeel uit te keren of te bezorgen”⁶⁹.

Sinds 2019 is het dus toegelaten om **bijkomende doelen** in te schrijven in de statuten. De toevoeging van een sociale doelstelling als bijkomend doel in de statutaire bepalingen over het doel, biedt de meeste zekerheid naar verankering toe. Een wijziging van dit onderdeel van het doel vereist (evenwel slechts) een statutenwijziging en kan enkel met een bijzondere meerderheid worden genomen in de Algemene Vergadering. Door deze mogelijkheid van het opnemen van een sociale doelstelling kan er een onderscheid gemaakt worden tussen vennootschappen (BV, NV) zonder en met statutaire sociale doelstelling. In de statuten kunnen ook bepalingen worden opgenomen m.b.t. de beperking van de winstuitkering. Er bestaan noch in het Belgisch recht, noch in Vlaamse decreetgeving bijzondere richtsnoeren voor de invulling van de 'sociale dimensie' (bijv. geen lijst van toegelaten activiteiten of oplijsting van 'sociale doelstellingen').

Los van het al dan niet hebben van statutaire sociale doelstellingen, kunnen vennootschappen zich (vrijwillig) onderwerpen aan **bepaalde standaarden** op de wijze waarop door de vennootschap in haar werking met **'mens, milieu en samenleving'** wordt omgegaan. Daarbij kunnen ze al dan niet een label, zoals B Corp (zie Box 3), halen om die ambities ook meer kenbaar te maken en het behalen ervan via een transparante, externe beoordeling aan te tonen.

⁶⁵ https://justitie.belgium.be/nl/themas_en_dossiers/vennootschappen_verenigingen_en_stichtingen/vennootschappen/vennootschap_2

⁶⁶ https://justitie.belgium.be/nl/themas_en_dossiers/vennootschappen_verenigingen_en_stichtingen/vennootschappen/vennootschap_1

⁶⁷ Een verdere vergelijking tussen de twee is bijvoorbeeld hier te vinden: <https://justitie.be/nl/diensten-en-dossiers/vermootschappers/vermoo...>

https://www.acerta.be/nl/starters/startersvragen/ondernemingsvorm/verschil-nv-by?gad_source=5&gclid=EAIaIObChMI4YKMipmlhgMVS4xocR3tROVaEAAYASAAEGJLfd_BwE

⁶⁸ Art. 1 W. Venn.

⁶⁹ Art. 1:1 WVV.

Box 3: B Corp label

Het behalen van een B Corp label⁷⁰ houdt in dat een positieve impact op de samenleving en milieu wordt opgenomen als een bijkomend doel in de statuten van de vennootschap. Een onderneming met het label moet rekening houden met de impact van zijn activiteiten op al zijn stakeholders.⁷¹ Daarmee engageert de onderneming zich niet alleen aan zijn aandeelhouders rekenschap af te leggen maar ook aan zijn stakeholders.

Volgens B Lab, de organisatie achter het B Corp label, zet de Europese Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) (zie hoger) een bepaald minimumniveau van duurzaamheid die alle bedrijven moeten halen en leggen de B Corp standaarden de lat aanzienlijk hoger. Er wordt wel ingezet op een afstemming van het B Corp label met de CSRD. Met het behalen van het label schakelt een onderneming zich ook in in een wereldwijde beweging.

Om het B Corp label te behalen moet een onderneming een lijst van ca. 200 vragen beantwoorden, verdeeld over vijf impactdomeinen, die elk één groep stakeholders vertegenwoordigen. In totaal moet een bepaalde minimumscore, momenteel 80, behaald worden. In de toekomst zal een minimumscore in alle domeinen nodig zijn. Omdat de evaluatie berust op een vragenlijst die de ondernemingen zelf invullen, luidt er kritiek op het B Corp label dat het niet objectief genoeg zou zijn en te veel 'zelf branding'. B Lab voert wel periodieke controles uit. Het label richt zich op zowel grote als kleine ondernemingen. Het is zeker niet eenvoudiger te behalen voor grote ondernemingen omdat die met meer (negatieve) factoren moet rekening houden dan een kleine. Het label kijkt zowel naar 'operationele impact', bijvoorbeeld het recycleren van afval op kantoor, als naar de kern van de activiteiten. Wanneer die laatste op een duurzame manier gebeuren, is de kans om het label te behalen wel groter.

Het label is niet specifiek voor BV's en NV's en kan ook door coöperatieve vennootschappen (zie verder) worden aangevraagd. Deze krijgen zelfs hogere scores, net zoals bepaalde andere ondernemingsvormen in het buitenland, zoals bijvoorbeeld een Benefit Cooperation (zie verder).

Een onderneming moet minstens een jaar actief zijn om een B Corp label te kunnen krijgen. Het B Corp label blijft drie jaar geldig. Het behalen van een label is tijdsintensief en er is ook een kost aan verbonden die wordt bepaald in functie van de grootte van de onderneming.

Momenteel zijn er ca. 100 B Corp bedrijven in België, waarvan grosso modo 30% in Vlaanderen, 20% in Wallonië en 50% in Brussel. Het gaat vooral om consultancy- en servicebedrijven. Er zijn ook intermediairen, de zogenaamde B-leaders, die steun geven aan bedrijven die het label willen. In Brussel zijn er specifieke voordelen verbonden aan het behalen van het B Corp label (zie verder, 'Exemplarity').

Er zijn verschillende mogelijke manieren waarop een BV of NV meer **betrokkenheid** van zijn **werknemers** kan creëren. Voor sommige types ondernemingen kan dat bijvoorbeeld via een horizontale of platte bedrijfsstructuur. Dat is een organisatiestructuur met weinig of geen hiërarchische niveaus tussen het management en de werknemers. Beslissingen kunnen sneller worden genomen omdat er minder bureaucratie is. Werknemers hebben vaak meer verantwoordelijkheid en autonomie in hun werk. Directe communicatie tussen verschillende niveaus en afdelingen is eenvoudiger en efficiënter. Werknemers kunnen via de aankoop van aandelen of via aandelenopties ook financieel betrokken worden bij de onderneming, maar

⁷⁰ <https://bcorporation.eu/what-is-a-b-corp/what-does-b-corp-certification-mean/>

⁷¹ <https://www.bcorporation.net/en-us/about-b-corps/legal-requirements/>

zich onvoldoende bewustzijn van hun rol en rollen door elkaar heen lopen. Het komt vaker voor dat familieleden meerdere petten dragen. Het is belangrijk om te weten wanneer je welke pet draagt en wat dat dan precies inhoudt. Het is daarnaast ook niet de bedoeling om familiale machtsverhoudingen (ouder-kind bijvoorbeeld) door te trekken naar het bedrijf (of omgekeerd).

Het is een misvatting dat familiebedrijven crisisbestendiger zijn. De realiteit is genuanceerd. Beursgenoteerde familiebedrijven doorstaan crisissen inderdaad beter dan andere beursgenoteerde bedrijven. Bij de niet-beursgenoteerde bedrijven doen familiebedrijven het dan bijvoorbeeld weer slechter dan niet-familiebedrijven. Binnen die groep doen de bedrijven waar de families een rol bekleden in het dagelijks management het wel beter dan familiebedrijven waar dat niet het geval is.

3.2.3. CV (coöperatieve vennootschap)

De **coöperatieve vennootschap**⁷⁵ (CV) heeft wettelijk tot voornaamste doel om aan de behoeften van haar aandeelhouders of derde belanghebbende partijen te voldoen en/of hun economische en sociale activiteiten te ontwikkelen en de CV kan ook als instrument dienen om de economische of sociale behoeften van haar aandeelhouders te behartigen (art. 6:1. § 1. WVV).⁷⁶ Er zijn minimaal drie oprichters vereist.

Coöperaties (een economische term) maken gebruik van de rechtsvorm van de coöperatieve vennootschap. Er zijn **verschillende types coöperaties**: werkers-, ondernemingen, consumentencoöperaties en multistakeholderscoöperaties, naar gelang wie de coöperanten zijn, personeel, producenten/leveranciers, ondernemers, klanten of een mengeling van deze groepen.⁷⁷ Een BV omvormen tot een CV in de zin van een werknemerscoöperatie is bijvoorbeeld een mogelijkheid bij een bedrijfsoverdracht. De onderverdeling is uiteraard geen exacte afbakening, maar eerder een classificatie op basis van de bestaande praktijk. Het coöperatieve ondernemingsmodel is aan de ene kant enigszins uniek en specifiek, maar door de verschillende types aan de andere kant ook divers. Het type van de coöperatie doet voor de goede orde evenwel geen verschillen ontstaan op vlak van de CV als rechtsvorm.

Het uitgangspunt bij coöperaties is dat **doelmaximalisatie eerder dan winstmaximalisatie** wordt nagestreefd. Dit wordt mogelijk door de 'dubbele hoedanigheid' die coöperanten in beginsel hebben met de vennootschap. Naast een aandeelhoudersrelatie (coöperatieve vennootschap – aandeelhouder) bestaat er vaak ook een transactierelatie, aangezien aandeelhouders bijvoorbeeld ook afnemer/leverancier van de coöperatie zijn. Door die dubbele hoedanigheid ontstaat de mogelijkheid om aan doelmaximalisatie te doen. Ter illustratie: het doel van een coöperatie van melkveehouders is bijvoorbeeld het bekomen van een zo goed mogelijke prijs voor de melk van zijn coöperanten (zie Box 5). Als de coöperatie veel winst maakt, betekent dat dat de coöperanten te weinig betaald werden voor hun melk en kan er een nabetaling (*restorno*) gebeuren. Een (hernieuwbare) energiecoöperatie met gebruikers als vennoten streeft dan bijvoorbeeld weer naar het gebruik van hernieuwbare energie tegen een lage prijs. Als dit soort coöperatie veel winst maakt, betaalden de coöperanten te veel voor hun energie. Het doel van de coöperatie is in casu niet om zoveel mogelijk winst te maken, maar wel om het doel ('nut')

⁷⁵ https://justitie.belgium.be/nl/themas_en_dossiers/vennootschappen_verenigingen_en_stichtingen/vennootschappen/vennootschap_0

⁷⁶ Op grond van art. 6:127 WVV kunnen aandeelhouders of belanghebbende derden een verzoek indienen bij de ondernemingsrechtbank om de CV te laten ontbinden als deze niet langer beantwoordt aan de wettelijke definitie.

⁷⁷ Gollier, J.-M., Hollebecq, H., Jacobs, L., Flament, S. (2020). Coöperaties: missiegedreven ondernemingen voor alle sectoren. *Tijdschrift voor Rechtspersoon en Vennootschap - Revue pratique des sociétés* 7, 899-921.

https://www.ecosia.org/search?q=https%3A%2F%2Fwww.cera.coop%2Fnl%2Fcooperaties%2Finfo-en-onderzoek%2Fdocumentatie-links-onderzoek%2F2021%2F20210108_nf_cooperaties-missiegedreven-ondernemingen-voor-alle-sectoren&addon=opensearch

voor haar vennoten zo hoog mogelijk te maken. Een belangrijk verschil daarbij is ook dat wanneer er nabetalingen gebeuren (bijv. omwille van de goede werking van de CV), deze een vennoot ten goede komen in functie van zijn eigen verrichtingen met de CV (bijv. hoe meer melk geleverd, hoe hoger de *restorno*), en niet in functie van het aantal aandelen dat de vennoot heeft.

Box 5: Extract uit artikel De Tijd, 15 juli 2017, 'Miljardenbedrijf wil geen winst maken'

"Milcobel hanteert daarbij een hoogst uitzonderlijk model. Gewoonlijk probeert een bedrijf zijn leveranciers zo min mogelijk te betalen. Milcobel doet net het omgekeerde. Omdat de melkleveranciers tegelijk de aandeelhouders zijn van de zuivelgroep, tracht Milcobel hen een zo hoog mogelijke prijs uit te betalen voor hun melk. De winst aan het einde van de rit is daarbij minder van tel. 'We halen de melk op, verwerken die zo goedkoop mogelijk en verkopen het product zo duur mogelijk', zegt CEO Eddy de Mûelenaere. 'In functie van wat er dan overblijft, leggen we aan het eind van iedere maand de prijs vast die de boeren voor hun geleverde melk krijgen. Volgens dat model kunnen we ook niet failliet gaan. Als de zuivelmarkten het slecht doen, of als het bedrijf niet goed functioneert, dan wordt er minder aan de boeren betaald."

Het doel van een coöperatie is soms moeilijk te onderscheiden van een maatschappelijke/sociale doelstelling, maar coöperaties streven **niet noodzakelijk maatschappelijke/sociale doelstellingen** na. Verder zijn er verschillende schakeringen mogelijk wanneer het aankomt op coöperatieve vennootschappen. De definitie van artikel 6:1 WVV wordt relatief ruim geïnterpreteerd. Elke CV moet haar coöperatieve finaliteit wel steeds opnemen in de statuten, waarbij ook de coöperatieve waarden mee tot uiting komen.

Wat die **coöperatieve waarden** betreft, kan worden gewezen naar de **zeven ICA-beginselen**. Die zijn opgesteld door de ICA⁷⁸ (International Co-operative Alliance), opgericht in 1895, die coöperaties verenigt. De ICA-beginselen zijn een lijst van zeven principes waaraan een goede coöperatie beantwoordt: (1) Vrijwillig en open lidmaatschap, (2) Democratische controle door de leden, (3) Economische participatie door de leden, (4) Autonomie en onafhankelijkheid, (5), Onderwijs, vorming en informatieverstrekking, (6) Coöperatie tussen de coöperaties en (7) Aandacht voor de/hun gemeenschap.⁷⁹ Wanneer coöperaties beantwoorden aan de wettelijke definitie - voldoen aan de behoeftes van de vennoten – dan vloeien de zeven principes daar quasi-automatisch uit voort. CV's moeten de ICA-beginselen niet strikt toepassen,⁸⁰ maar doen er goed aan er hun organisatie zoveel als mogelijk op af te stemmen om te vermijden dat de CV gezien wordt als strijdig met de definitie van artikel 6:1 WVV.⁸¹

Net zoals bij de BV en NV, kan bij de CV het **stemrecht flexibel** worden ingevuld. Zo bijvoorbeeld één stem per aandeelhouder, of het stemrecht pro rata de inbreng, dan wel een stemgewicht naargelang de soort van aandelen. Wat echter niet mogelijk is, in tegenstelling tot bij een BV en een NV, is het uitgeven van aandelen zonder stemrecht. Een bijkomende complexiteit bij CV's is dat steeds moet worden nagegaan dat de coöperatieve finaliteit van de CV in kwestie niet wordt geschaad of uitgehold. Een te excessief stemrecht voor een bepaalde aandeelhouder of een groep van aandeelhouders, is minder in overeenstemming met de coöperatieve finaliteit.

⁷⁸ <https://ica.coop/en>

⁷⁹ <https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>

⁸⁰ Cools, S.; Van Baelen, B. (2021)

⁸¹ Verheyden, M. (2021). Het uitgebreid CV van de 'eigenlijke CV': praktische aandachtspunten in het licht van de internationale coöperatieve beginselen en de verschillen met de BV. Notarieel en Fiscaal Maandblad, 182-204

Voor CV's kan externe financiering moeilijk zijn indien er sprake is van een dubbele hoedanigheid. Bovendien zijn aandelen zijn gewoonlijk niet overdraagbaar en kunnen ze **niet verhandeld worden op de markt**.

De CV als rechtsvorm biedt **flexibiliteit** op bepaalde punten. Bij uitgifte van nieuwe aandelen is bij CV's geen tussenkomst van een notaris vereist, i.t.t. bij een BV. Nieuwe aandeelhouders/vennoten kunnen dus makkelijk toetreden. CV's kunnen zich permanent openzetten voor nieuwe coöperanten (bijv. Ecopower) of kunnen dat op bepaalde tijdstippen doen voor bepaalde bedragen (bijv. Beauvent). Ook de uittreding van bestaande aandeelhouders gebeurt relatief eenvoudig, zonder tussenkomst van een notaris.

Coöperaties hangen sterk af van hun coöperanten, en zijn doorgaans meer lokaal verankerd dan andere vormen van vennootschappen. Coöperaties zijn meer op de lange termijn gericht en zijn daarom ook veerkrachtiger tijdens economische crisissen en schokken, zoals de COVID-19-crisis illustreert.⁸² Coöperaties overleven langer dan gelijkaardige niet-coöperaties.⁸³ Een coöperatie van melkveehouders zal bijvoorbeeld de prijzen die het betaalt aan de melkveehouders verlagen wanneer de zuivelmarkten het slecht doen of als het bedrijf niet goed functioneert, en heeft op die manier een sterkere buffer om een faillissement te vermijden dan wanneer het een reguliere onderneming zou betreffen. Nochtans duiden de cijfers voor faillissementen in Vlaanderen niet op een lager aantal CV's dan we op basis van hun aandeel in de bestaande ondernemingen kunnen verwachten.⁸⁴ Daarnaast zijn er nog andere **voordelen**, afhankelijk van het type. Specifiek voor werkerscoöperaties worden als mogelijke voordelen genoemd: een troef in de strijd om talent, meer betrokkenheid, minder ziekteverzuim en een hogere productiviteit.⁸⁵

CV's kunnen al dan niet **erkend** zijn als **sociale onderneming** (SO) (CVSO). De CV erkend als sociale onderneming is de opvolger van de vennootschap met sociaal oogmerk (VSO), die door het WVV werd afgeschaft (zie box 2). Anders dan de kwalificatie als VSO staat de erkenning als SO in het WVV enkel open voor CV's, wat als onnodig beperkend werd aangemerkt in de literatuur.⁸⁶

Het hoofdzakelijk doel van de CV erkend als sociale onderneming of erkende CVSO (in dat geval is er zowel een NRC-erkenning als coöperatie (zie verder), als een erkenning als sociale onderneming) is, "in het algemeen belang, een positieve maatschappelijke impact te bewerkstelligen op de mens, het milieu of de samenleving" (art. 8:5, §1, 1° WVV). De erkende sociale onderneming moet die focus op maatschappelijke impact vastleggen in de statuten. Een wijziging van het doel vereist een statutenwijziging en kan enkel door de algemene vergadering worden genomen met naleving van een bijzondere aanwezigheid- en meerderheidsvereiste. De sociale doelstelling is inherent een onderdeel van CV erkend als SO of erkende CVSO. In een CV erkend als SO is enig vermogensvoordeel dat zij aan haar aandeelhouders uitkeert beperkt tot 6% van het volstort bedrag van de inbreng, na aftrek van de roerende voorheffing (art. 8:5, 2° WVV jo. art. 1, §1, 5° KB van 8 januari 1962). Deze grens geldt voor elke uitkering onder welke vorm dan ook. In geval van uittreding en uitsluiting mag het scheidingsaandeel echter maximaal de nominale waarde van de werkelijke inbreng bedragen.⁸⁷ Bij vereffening moet het positieve liquidatiesaldo, dus na de terugbetaling van de gestorte en nog niet terugbetaalde inbreng aan

⁸² Billiet, A., Dufays, F., Friedel, S., Staessens, M. with Dufays, F. (corresp. author) (2021). The resilience of the cooperative model: How do cooperatives deal with the COVID-19 crisis? *Strategic Change* 30 (2), 99-108. doi: 10.1002/jsc.2393

⁸³ In het VK is dit aangetoond voor de eerste vijf jaar in het bestaan van een onderneming. Co-operatives UK (2019). Co-operative Business Survival. Co-operatives UK Research Report. <https://www.uk.coop/resources/co-operative-business-survival>

⁸⁴ Graydoncreditsafe (2025). Barometer Faillissementen. <https://statbel.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/faillissementen/maandelijkse-faillissementen>; Statbel (2025). Maandelijks verslag over de evolutie van het aantal faillissementen en het aantal verloren banen in België. December 2024. https://statbel.fgov.be/sites/default/files/files/documents/Ondernemingen/7.5%20Faillissementen/report_BRI_2024.12_NL.pdf

⁸⁵ Hollebecq, H. (2020). Impact en succesfactoren van werkerscoöperaties: ondernemingen waar de medewerkers de aandeelhouders zijn. *Overwerk* 2, 135-143. https://www.steunpuntwerk.be/files/publications/OW/OW_2020_2/overwerk_2020_2_16.pdf

⁸⁶ Cools, S., Verheyden, M. (2020)

⁸⁷ Cools, S., Verheyden, M. (2020)

de aandeelhouders, een bestemming krijgen die zo nauw mogelijk aansluit bij haar voorwerp en doel⁸⁸ als erkende sociale onderneming (art. 8:5, §1, 3° WVV). Hoewel de wetgever dit niet uitdrukkelijk oplegt, kan men aannemen dat bij verlies van de erkenning en omzetting naar een gewone vennootschap het boven op de inbreng opgebouwd nettoactief voor de sociale doelstelling uitgegeven of bestemd moet worden en zou een wettelijke bevestiging daarvan wenselijk zijn⁸⁹

De controle en administratie rond de erkenning als sociale onderneming liggen bij de FOD Economie. De erkenning zelf gebeurt door de federale minister bevoegd voor economie. Zoals hoger aangegeven is de CVSO de enige formele 'sociale onderneming' die mogelijk is in Vlaanderen.

Er zijn nog een aantal verdere voorwaarden waaraan een CV erkend als sociale onderneming moeten voldoen (art. 6, §1, erkennings-KB). We lichten de meest relevante voor dit rapport eruit:

1. Het mandaat van bestuurders moet onbezoldigd zijn, tenzij de algemene vergadering van aandeelhouders beslist over de toekenning van een beperkte onkostenvergoeding of presentiegeld (art. 6, § 1, 4° erkennings-KB).
2. Er geldt een stemkrachtbeperking waardoor geen enkele aandeelhouder met meer dan 1/10de van het aantal stemmen verbonden aan de vertegenwoordigde aandelen mag deelnemen aan de algemene vergadering (art. 6, §1, 5° erkennings-KB). Op die manier wordt gestreefd naar een meer democratische besluitvorming tussen de aandeelhouders.⁹⁰
3. Het bedrag van het dividend uit te keren aan de aandeelhouders kan slechts worden bepaald na bepaling van een bedrag dat de vennootschap voorbehoudt aan projecten of bestemmingen die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van haar voorwerp (art. 6, § 1, 6° erkennings-KB)

Artikel 6, § 2 van het erkennings-KB legt verder op dat het bestuursorgaan van de CV met erkenning als sociale onderneming jaarlijks een bijzonder verslag moet opstellen waarin het onder meer rapporteert over de manier waarop de vennootschap toezicht houdt op de naleving van de erkenningsvoorwaarden, de activiteiten die de erkende sociale onderneming heeft gedaan met het oog op de realisatie van haar voorwerp en de middelen die de vennootschap heeft ingezet om haar voorwerp te verwezenlijken (art. 6, § 2, 4 ° erkennings-KB). Opvallend is dat de vroegere VSO nog de verplichting had om werknemersparticipatie mogelijk te maken. Die verplichting is echter afgeschaft bij de CV erkend als sociale onderneming, aangezien ze in de praktijk eerder als een obstakel werd ervaren.

Door de erkenning als sociale onderneming komt deze vennootschap in aanmerking voor steun i.h.k.v. het nieuwe decreet over de ondersteuning van de sociale economie en maatschappelijk verantwoord ondernemen (zie hoger).

Naast de erkenning als sociale onderneming kunnen CV's ook **erkend** worden **als een erkende coöperatieve vennootschap** door de federale Minister van Economie en zo lid worden van de Nationale Raad voor de Coöperatie, het Sociaal Ondernemerschap en de Landbouwonderneming (NRC).⁹¹ Deze mogelijkheid dateert al van voor het WVV van 2019.

⁸⁸ Cools, S. (2021). Asset lock bij verlies van erkenning als sociale onderneming. TRV/RPS 21/8, 970-974.

⁸⁹ Cools, S., Verheyden, M. (2020); Cools, S. (2021)

⁹⁰ Afhankelijk van de participatie van de meerderheidsaandeelhouder(s) en van de vereiste meerderheid voor het besluit, kan het zijn dat er ondanks deze stemkrachtbeperking geen sprake is van werkelijke democratische besluitvorming. Zie Verheyden, M. (2023). L'intérêt social des entreprises sociales agréées' in Gouvernance et responsabilité. Mélanges à la mémoire de Didier Willermain. Larcier, 1247-1285.

⁹¹ <https://economie.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/een-onderneming-oprichten/belangrijkste-stappen-om-een-vennootschapsvormen/cooperatieve-vennootschappen/erkenning-van-de-cooperatieve>

De voorwaarden zijn deels gelijklopend aan die voor de erkenning als sociale onderneming en bevatten onder meer het volgende (KB van 8 januari 1962):

1. Alle vennoten hebben op de algemene vergadering, in alle zaken, in beginsel een gelijk stemrecht, ongeacht het aantal aandelen dat zij bezitten (art. 1, §1, 3°). De statuten kunnen daarvan afwijken, zolang geen van de vennoten persoonlijk of via volmacht meer stemmen kan uitbrengen dan tien procent van de stemrechten verbonden aan de aanwezige en vertegenwoordigde aandelen (art. 1, §3).
2. De bestuurders en de commissarissen worden door de algemene vergadering benoemd. Dit is een wettelijke vereiste voor elke coöperatieve vennootschap waarvan niet kan worden afgeweken. Aan deze voorwaarde is per definitie voldaan (art. 1, §1, 4°);
3. De uitkering van het dividend is beperkt tot 6% van de nominale waarde van de aandelen, na aftrek van de roerende voorheffing (art. 1, §1, 5°), sinds de inwerkingtreding van het WVV is het begrip 'nominale waarde' niet langer relevant. De erkenningsvoorwaarde moet als volgt worden gelezen: "Het brutobedrag van het dividend, uitgekeerd aan de vennoten, mag niet hoger zijn dan 6 procent van het volstort bedrag van de inbrengen";
4. Het mandaat van de bestuurders en de controlerende vennoten is onbezoldigd. In praktijk wordt wel aanvaard dat er een onkostenvergoeding wordt betaald aan de bestuurders (art. 1, §1, 7°);
5. Een gedeelte van de jaarlijkse inkomsten wordt voorbehouden voor informatieverstrekking aan en opleiding van haar huidige of potentiële leden of het grote publiek (art. 1, §1, 8°).

In tegenstelling tot bij de CV erkend als sociale onderneming (CVSO)/erkende CVSO bestaat er geen verplichte *asset lock* bij erkende CV's, maar dat kan wel zo bepaald worden in de statuten. Dit betekent dat er met uitzondering van de maximumgrens op het dividend, geen gelijkaardige wettelijke regels gelden voor het scheidingsaandeel in geval van uittreding en uitsluiting of een liquidatiebonus bij vereffening.

Bij een erkende CV hebben uittredende coöperanten een fiscaal voordeel: zij betalen geen roerende voorheffing op de eventuele meerwaarde in geval van de uitbetaling van het scheidingsaandeel, waar die normaal 30% bedraagt. (Art. 264, 2° ter WIB92). De CV zelf heeft ook een fiscaal voordeel. Zij kan de uitgekeerde dividenden, voor zover uitgekeerd aan natuurlijke personen, en beperkt tot 200 EUR⁹² per aandeelhouder, als kost in de resultatenrekening opnemen, waardoor zij op dat bedrag geen belastingen moet betalen (t.o.v. 20 of 25% vennootschapsbelasting op alle winst voor winstuitkering voor conventionele vennootschappen) (Art. 185, §1 WIB 92). Erkende CV's kunnen ook gebruik maken van een uitgebreidere toepassing van het verlaagde belastingtarief voor kleine vennootschappen (Art.215, tweede lid, 1°, 2° en 4° WIB 92).

Volgens de **COOP Monitor 2021**⁹³, maken coöperaties in België slechts **1% uit van alle actieve ondernemingen**. Ze vertegenwoordigen 3% van het Belgische BBP. Door de aard van coöperaties (zie hoger) is dit echter een onderschatting van hun bijdrage tot onze economie. Ze vertegenwoordigen bijvoorbeeld 3,5% van het Belgische arbeidsvolume. In 2020 telde België ca. 20.000 coöperaties, waarvan een kleine 7000 in Vlaanderen (zie Tabel 4). Het aantal coöperaties is afgenomen tussen 2011 en 2021. Dat is grotendeels te linken met de wetswijziging van 2019, waarbij het toepassingsgebied van coöperatieve vennootschappen werd ingeperkt en verschillende vormen zich hebben omgezet in een andere vennootschapsvorm. Wat betreft het totaal aantal coöperaties tussen 2011 en 2021 is dat in Vlaanderen in verhouding lager dan in

⁹² Geïndexeerd bedrag.

⁹³ Staessens, M., Dufays, F., Billiet, A. (KU Leuven), in samenwerking met Hollebecq, H., Jacobs, L. (2021). Belgian Cooperative Monitor. Exploring the Belgian Cooperative Economy (2011-2020). Cera: Leuven. <https://www.cera.coop/nl/cooperaties/info-en-onderzoek/belgian-cooperative-monitor>

Wallonië en Brussel (zie Tabel 4), maar wat betreft nieuw opgerichte coöperaties doet Vlaanderen het in verhouding dan weer beter (zie Tabel 5). De monitor geeft ook de top 100 van erkende Belgische coöperaties op basis van omzet, met hun bruto toegevoegde waarde en voltijdse equivalenten.⁹⁴ In die top 100 staan ondernemingen uit diverse sectoren. Op basis van omzet staat Febelco, een groothandel in (para)farmaceutische producten op één. Verder zien we in de top 100 onder meer ook apothekerscoöperaties, melkveecoöperaties, groenteveilingen, net als de nieuwere energiecoöperaties (Ecopower, Luminus Wind Together). Op basis van de cijfers, lijkt het maximale potentieel van coöperaties voor Vlaanderen nog niet bereikt. Toch bestaan er ook twijfels of sommige ondernemingen deze vorm aannemen, terwijl dat niet de meest geschikte is voor hen.

In de COOP Monitor 2021 zijn daarover nog geen duidelijke gegevens beschikbaar omdat dat nog in volle transitie naar de ingang van het nieuwe WVV was, in de praktijk kan echter worden vastgesteld dat het merendeel van de CV's voor een erkenning gaan (erkende CV of CVSO), en niet zelden voor de dubbele erkenning. Een verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat de ondernemingen hiermee het signaal aan de buitenwereld wensen te geven dat ze een bedrijf zijn, dat ze zo'n groot mogelijk deel van de markt willen innemen maar dat het niet de bedoeling is om zo groot mogelijke vermogensvoordelen uit te keren. De coöperatieve vennootschap erkend als sociale onderneming (CSVO) is niettemin een niche.

Tabel 4: Evolutie van het aantal coöperatieve vennootschappen (per regio, 2011-2020)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Wallonië buiten de Duitstalige Gemeenschap	9.254	9.207	9.155	9.044	8.922	8.818	8.706	8.416	7.991	7.498
Duitstalige Gemeenschap	139	140	140	138	134	133	131	129	124	119
Vlaanderen	7.936	7.975	8.027	8.017	8.060	8.089	8.102	7.967	7.518	6.779
Brussel Hoofdstedelijk Gewest	6.178	6.260	6.339	6.398	6.398	6.393	6.358	6.272	5.984	5.537
BELGIË	23.518	23.593	23.672	23.608	23.525	23.444	23.308	22.792	21.625	19.941

Opmerking: Voor enkele ondernemingen was de hoofdzetellocatie niet opgenomen in de Bel-first databank. Dit verklaart waarom het totale aantal Belgische coöperatieve vennootschappen hoger ligt dan de som van de regio's. De cijfers van 2020 kunnen niet volledig zijn omdat mogelijk niet alle gegevens van 2020 reeds geregistreerd zijn in de NBB op 22 februari 2021.

Bron: COOP Monitor 2021⁹⁵

⁹⁴ <https://feb.kuleuven.be/drc/kco/belgian-cooperative-monitor/belgian-cooperative-monitor-top-100-erkende-cooperaties>

⁹⁵ Staessens, M., Dufays, F., Billiet, A. (KU Leuven), in samenwerking met Hollebecq, H. en Jacobs, L. (2021).

Tabel 5: Evolutie van het aantal oprichtingen van coöperatieve vennootschappen (per regio, 2011-2020)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Wallonië	202	185	210	190	182	213	205	158	83	37
Vlaanderen	286	268	289	351	325	333	302	221	86	30
Brussel Hoofdstedelijk Gewest	152	180	211	202	188	217	188	154	39	17
BELGIË	640	633	710	743	695	763	695	533	208	84

Opmerking: De cijfers van 2020 kunnen niet volledig zijn omdat mogelijk niet alle gegevens van 2020 reeds geregistreerd zijn in de NBB op 22 februari 2021.

Bron: COOP Monitor 2021⁹⁶

3.3. Eenmanszaak

Bij een **eenmanszaak** ('zelfstandige' en 'zelfstandige in bijberoep') is er juridisch geen onderscheid tussen het vermogen van de zelfstandige als 'onderneming' en zijn vermogen als privépersoon (natuurlijke persoon). Eenmanszaken zijn onderworpen aan weinig formele voorwaarden. Er zijn geen statuten waarin een sociale dimensie/maatschappelijke doelstelling of de bestemming van winsten kan worden vastgelegd. De sociale dimensie/maatschappelijke doelstelling kan alleen maar blijken uit wat de onderneming concreet doet (de materiële handelingen die ze stelt).

Fiscaal gezien vallen de personen werkzaam als een eenmanszaak onder het regime van de **personenbelasting**. Deze belasting is progressief met als gevolg dat wanneer de omzet van een onderneming stijgt, het interessanter is om een vennootschap te worden. Een vennootschap betaalt namelijk vennootschapsbelasting aan een vlak tarief van 25%, of 20% als het gaat om een kleine vennootschap.⁹⁷ De keuze voor een vennootschap houdt daarnaast uiteraard ook in dat er geen onbeperkte en hoofdelijke aansprakelijkheid meer is.

Een **groot deel van de Belgische bedrijven** zijn eenmanszaken. In 2019 werd bijvoorbeeld gerapporteerd dat 610.923 van 1.514.391 bedrijven eenmanszaken zijn.⁹⁸ Ze komen voor in diverse sectoren, ook bij de vrije beroepen.

Deze cijfers liggen in lijn met die uit het KMO rapport.⁹⁹ De jongste cijfers, voor 2022, tonen daar een overwicht aan eenmanszaken (331.870 op een totaal van 710.831 kmo's), gevolgd door BV's (264.592).

⁹⁶ Staessens, M., Dufays, F., Billiet, A. (KU Leuven), in samenwerking met Hollebecq, H. en Jacobs, L. (2021).

⁹⁷ <https://www.accountable.eu/nl-be/blog/verlaagd-tarief-vennootschapsbelasting/>

⁹⁸ FOD Justitie, notaris.be, Graydon Belgium NV, VBO (2019).

⁹⁹ Graydoncreditsafe, Unizo, UCM (2023). Het KMO-Rapport 2023 De financieel-economische gezondheid van de Vlaamse, Brusselse en Waalse KMO in beeld. <https://www.unizo.be/berichten/pers/kmo-rapport-recordaantal-kmos-2022-maar-1-op-5-verkeert-zwaar-weer>

3.4. Combinaties van verenigingen en vennootschappen

Vennootschappen kunnen ook een combinatie met een stichting of een VZW opzetten. Dat doen ze bijvoorbeeld om giften te kunnen ontvangen en/of vrijwilligers te kunnen inzetten, uiteraard beperkt tot en voor de activiteiten van de VZW of stichting, en dus niet voor de activiteiten van de vennootschap.

VZW's en stichtingen bieden ook mogelijkheden om de **maatschappelijke missie** van een **vennootschap duurzaam te verankeren**. Voor de wijze van verankering zijn verschillende variaties mogelijk:

1. **Een vennootschap kan een bepaalde soort aandelen uitgeven die een vetorecht geven over bepaalde thema's** (bijv. vetorecht tegen wijziging van sociale doelstelling in de statuten). Die aandelen kunnen vervolgens **in een onafhankelijke stichting of VZW** worden ingebracht, met als gevolg dat wanneer er gestemd moet worden, het stemgedrag van de VZW of stichting zal bepalen of de doelclausule kan worden gewijzigd of niet. Voor de VZW of stichting vormen de statuten op dat moment de leidraad om te bepalen of ze haar vetorecht inzet of niet. Dit gebeurt in Nederland al vaker (zie golden share model hieronder in het luik over steward-ownership). Hetzelfde resultaat kan men ook bekomen door een blokkeringsminderheid (bijv. percentage om statutenwijziging te blokkeren) in een VZW of stichting in te brengen. Het nadeel van deze operatie is dan weer dat deze minderheid kan verwateren wanneer de vennootschap op een later tijdstip nieuwe aandelen uitgeeft.
2. Een gelijkaardig effect kan bekomen worden door **de meerderheid van aandelen in een VZW of stichting onder te brengen**. Dankzij deze meerderheid heeft de VZW of stichting dan het inhoudelijke zeggenschap. Daarnaast krijgt zij ook de opbrengsten van de aandelen die zij in bezit heeft (dividenden). (zie single foundation model hieronder in het luik over steward-ownership, maar een onderneming in dit model beantwoordt niet noodzakelijk aan de definitie van steward-ownership). Een voorbeeld hiervan is de holding WorxInvest. De constructie met een stichting als meerderheidsaandeelhouder is daar ontstaan om uit het carcan van een bestaande VZW te kunnen breken.¹⁰⁰

Een **variant op dit model** betreft de **Stichting Administratiekantoor (STAK)**. De STAK is overgewaaid van Nederland en was (/is) daar erg populair. Ook bij grote Belgische ondernemingen wordt de STAK (voornamelijk de Nederlandse STAK, maar ook de Belgische variant) als vorm geregeld gebruikt. Gekende voorbeelden zijn Colruyt Group, Lotus Bakeries, Bekaert en Deceuninck, die allen worden gecontroleerd door een Nederlandse STAK. Een administratiekantoor maakt gebruik van het certificeren van aandelen, een juridische constructie waarbij zeggenschapsrechten (zoals het stemrecht) wordt gescheiden van de vermogensrechten (recht op dividend) in een certificaat. In voorkomend geval wordt het administratiekantoor de aandeelhouder, en wordt de (voormalige) aandeelhouder certificaathouder. In de administratievoorwaarden staan de rechten en verplichtingen van beide partijen opgesomd. Zo is het administratiekantoor verplicht om de dividenden die zij ontvangt van de vennootschap, rechtstreeks door te storten aan de certificaathouder. De administratievoorwaarden bepalen ook wanneer de certificering kan ophouden of het mogelijk is of een certificaathouder zijn certificaten terug inwisselt voor aandelen.

Het grote voordeel van deze constructie is dat de wijze van uitoefening van de stemrechten wordt bepaald door de STAK zelf. Hierdoor kan die 'controle' houden over een groot pakket aandelen, terwijl de onderliggende economische begunstigten heel verschillend zijn. Deze constructie wordt bijvoorbeeld gebruikt bij

¹⁰⁰ De Tijd, 7 maart 2024 'De centen en de mensen achter WorxInvest, Vlaams miljardenbedrijf zonder eigenaars.' Het artikel bevat ook een toelichting en een vereenvoudigd schema van hoe de onderneming is opgezet.

werknemersparticipatie via optieplannen van grote bedrijven. De stemrechten worden dan via een STAK uitgeoefend, terwijl de werknemers de certificaathouders zijn van de aandelen. STAK's kunnen ook een onderdeel zijn van successieplanning, waarbij de erflater de certificaten aan zijn (toekomstige) erfgenamen schenkt, maar een STAK de houder is van de aandelen (waarin de erflater dan vaak zelf als bestuurder is aangeduid).¹⁰¹ Ook een VZW (en andere rechtspersonen) kunnen als administratiekantoor fungeren, maar dit komt slechts zelden voor. (Het gebruik van een STAK staat niet gelijk aan steward-ownership).

3. Nog een derde model is mogelijk waarbij een **stichting de winstrechten voor een bedrijf beheert, maar niet de stemrechten**. Die zitten dan bij een andere stichting of andere juridische entiteit (Zie trust foundation model in het luik over steward-ownership hieronder).

3.5. Steward-ownership

Peter De Pauw en Jens van Lathem van S&L¹⁰² schreven in opdracht van VARIO een apart rapport over steward-ownership.¹⁰³ Daarnaast consulteerden we een bijdrage van Sofie Cools en Lisa Bueken dat steward ownership kritisch onder de loep neemt.¹⁰⁴ Hieronder vatten we de elementen uit deze bronnen samen die voor het VARIO-advies meest relevant zijn.¹⁰⁵ Steward-ownership is in principe mogelijk voor alle vennootschapsvormen.

In essentie is steward-ownership het juridisch verankeren van twee kernprincipes in het DNA van een onderneming:

1. **Zelfbestuur:** In steward-owned vennootschappen blijft de controle over de vennootschap doorgaans bij mensen die actief betrokken zijn bij het bedrijf. De stemrechten in de vennootschap worden uitgeoefend door stewards, die het meest 'bekwaam en begaan' worden geacht om het bedrijf te leiden. De controle door de stewards wordt gewaarborgd door te bepalen dat de aandelen van de stewards niet speculatief kunnen worden verkocht of automatisch worden geërfd door individuen. Ze kunnen enkel worden doorgegeven aan (potentiële) stewards, nl. individuen die nauw verbonden zijn met het bedrijf, via vooraf bepaalde principes.
2. **Doel boven winst:** In steward-owned vennootschappen kan de waarde van de vennootschap niet worden onttrokken door aandeelhouders voor hun persoonlijk voordeel. Winsten zijn geen doel op zich en worden geherinvesteerd in het bedrijf voor verdere groei en innovatie, gebruikt om kapitaalkosten te dekken met een vooraf afgesproken *fair share* voor investeerders, gedeeld met belanghebbenden, of geschonken aan goede doelen. Hierdoor kunnen bedrijven zich richten op hun missie, in plaats van in een onevenwicht te komen met winstmaximalisatie. Wel kan een deel van de aandelen aangehouden worden door investeerders die dividenden kunnen krijgen, al zijn die vaak beperkt door een dividend cap.

Steward-ownership beoogt het '**doel**' (*purpose*) van een onderneming duurzaam te verankeren. Dit doel moet worden begrepen als elk ander doel dan het doel om winst te verdelen aan de aandeelhouders van de vennootschap (hoewel een beperkte winstverdeling aan investeerders niet is uitgesloten).¹⁰⁶ Het is belangrijk om op te merken dat het doel niet noodzakelijk een

¹⁰¹ <https://www.jubel.be/het-administratiekantoor-als-planningsinstrument-de-nederlandse-of-belgische-route/>, <https://www.bdo.be/nl-be/nieuws/2023/infocfiche-psak>

¹⁰² <https://www.s-l-impact.com/>

¹⁰³ De Pauw, P., van Lathem, J. (2024)

¹⁰⁴ Cools, S., Bueken, L. (te verschijnen). Steward Ownership and Other Hybrid Group Structures: Beyond the Noble Purposes, in Gruyaert, D., Sustainability, law and criminology. Intersentia.

¹⁰⁵ We hernemen hier niet de bronnen die voor het rapport zijn gebruikt.

¹⁰⁶ Cools, S., Bueken, L. (te verschijnen)

Steward-ownership bestaat als bedrijfsmodel nog maar enkele jaren onder die naam en is pas echt bekend geworden sinds Patagonia (VS) die vorm aannam in 2022. Pleitbezorgers van steward-ownership zien voorlopers in Scandinavische en Duitse foundation-owned ondernemingen zoals Bosch (DE), Zeiss (DE) en Carlsberg (DK),¹⁰⁷ al zijn structuren als deze ook ingegeven door andere, minder altruïstische motieven, zoals controlebehoud, overnamebescherming en belastingvoordelen.¹⁰⁸

1. Het **single foundation model**: Hierbij bezit een stichting 50% tot 100% van de aandelen, met dividendrechten en stemrechten. Vaak heeft de stichting een soort van duaal bestuur met een taakverdeling: één orgaan dat de onderneming bestuurt en controleert, en één orgaan dat beslist wat er gebeurt met de ontvangen dividenden. Vaak zullen deze middelen filantropisch worden besteed. In Denemarken is dit een veelvoorkomend model omwille van fiscale voordelen. Die voordelen zijn echter in twee stappen, één in 1987 en één in 2015, teruggedroefd, waardoor het oprichten van stichtingen is vertraagd. Ondernemingen van dit model zijn niet noodzakelijk steward-owned, enkel als ze ook beantwoorden aan de twee kernprincipes zoals hoger beschreven.
2. Het **trust foundation model**: Hierbij zijn er twee onderscheiden eigenaars met verschillende aandelensoorten. Enerzijds wordt een (veelal filantropische) stichting opgericht die recht krijgt op de dividenden, maar geen beslissingsrechten uitoefent. Anderzijds worden er stewards gezocht die aandelen mét beslissingsrecht zullen uitoefenen en die deze individueel (als natuurlijk persoon) aanhouden, of zich verenigen in een trust, al is een stichting of andere juridische entiteit ook een optie.
3. Het **golden share model**: Dit model herneemt enkele principes van de vorige modellen door verschillende soorten van aandelen te creëren.
 - a. Soort A-aandelen voor zij die de onderneming besturen zonder het recht om deel te nemen in de winst, wat in het Belgische vennootschapsrecht niet mogelijk is. Er zijn wel juridische constructies die toelaten om dat te omzeilen.
 - b. Daarnaast kunnen B-aandelen uitgevaardigd worden voor investeerders, oprichters en andere groepen die recht geven op een deelname in de winst en verhandeld kunnen worden. Ze houden echter geen beslissingsrechten in. Wel kunnen ze garanties krijgen op een bepaalde, begrensde return onder bepaalde voorwaarden (*capped return*). Uiteindelijk, nadat de *capped return* bereikt is, zal het bedrijf de aandelen in veel gevallen zelfs opnieuw inkopen.
 - c. Een golden share C-aandeel, dat de structuur extra beschermt. Dit aandeel heeft een veto-bevoegdheid over elke poging om de fundamentele elementen van de steward-ownership structuur te ontmantelen: bijvoorbeeld de overname of de ontbinding van de vennootschap of een ongewenste doelwijziging. Een externe, neutrale partij beheert dit C-aandeel. In België bestaan nog geen organisaties die dit soort aandelen centraal beheren, in Nederland wel.
4. Nog andere modellen zijn mogelijk maar die zijn vooral relevant voor Angelsaksische landen.

¹⁰⁸ Cools, S., Bueken, L. (te verschijnen)

Er bestaat een grote verscheidenheid binnen steward-ownership, niet alleen gelinkt aan de manier waarop het is opgezet, maar ook door de **diversiteit aan sectoren** waarin het wordt gebruikt of kan gebruikt worden. Het is bovendien zowel geschikt voor **nieuwe ondernemingen** (startups) als voor de **bedrijfsoverdracht** van bestaande ondernemingen, en zeker familiebedrijven. Het kan een ongewenste **overname** door een (buitenlandse) ondernemer **voorkomen**, en op die manier ook dat de missie en de bedrijfswaarden verloren gaan.

Het rapport van S&L¹⁰⁹ bespreekt ook enkele **uitdagingen** van steward-ownership, die vooral gelinkt zijn aan het golden share model:

1. **Financiering en schaalbaarheid:** Een van de grootste knelpunten is het vinden van financiering. Traditionele investeerders zijn vaak terughoudend omdat steward-owned bedrijven de winstuitkeringen beperken. Desondanks begint er een ecosysteem van steward-aligned financiers te ontstaan, dat voornamelijk bestaat uit impactinvesteerders die waarde hechten aan sociale en ecologische impact boven kortetermijnrendement. Het rapport beschrijft ook verschillende vormen van financiering die specifiek geschikt zijn voor steward-ownership. Financiers worden vergoed via de terugkoop van aandelen of via het terugbetalen op een andere manier.
2. **Bestuurlijke complexiteit:** Hoewel steward-ownership de continuïteit en missiegerichtheid waarborgt, kan het leiden tot bestuurlijke uitdagingen. Het is essentieel dat stewards voldoende expertise en toewijding hebben om het bedrijf te leiden zonder dat persoonlijke financiële belangen een rol spelen. Dit vraagt om zorgvuldig gekozen bestuursmechanismen en duidelijke richtlijnen voor de samenstelling van de stewards.

Het is wellicht nog te vroeg om in te schatten, maar VARIO vermoedt dat het golden share model bedrijven **rigider** kan maken.

1. Het is aannemelijk dat wanneer te veel is vastgelegd in de statuten, dit disruptieve innovatie moeilijk maakt. Die moet dan bijvoorbeeld worden afgesplitst in een nieuwe venture/spin-off, wat het geheel complexer maakt.
2. Ook gewenste overnames worden moeilijker wanneer te veel is vastgelegd in de statuten.
3. Voor start-ups waar nog veel onduidelijk en onzeker is voor de toekomst kan Steward-ownership een (te) rigide model zijn. Zo kunnen er bijvoorbeeld moeilijkheden ontstaan wanneer men een nieuwe partner wil aantrekken. Wat is vastgelegd kan dan bijvoorbeeld verhinderen dat die medezeggenschap krijgt of kan delen in de winst.

Waar in Nederland en Duitsland steward-ownership, in zijn hedendaagse vorm, al breder ingang heeft gevonden, staat het in België en Vlaanderen nog in de kinderschoenen. De Belgische trappistenbieren van Orval, Rochefort, Westmalle en Chimay worden soms vermeld als historische voorlopers volgens het single foundation model, al bevatten hun statuten geen bepalingen die wijzen op steward-ownership. Stilaan zijn er echter ook nieuwe bedrijven die steward-owned worden, zoals Omvorm en Enter Digital, beide coöperaties. S&L zet in Vlaanderen zijn schouders onder het bekend maken en verspreiden van het model, en heeft daartoe ook een aparte VZW, 'steward-owned'¹¹⁰, opgezet samen met andere actoren in het veld. Zowel in Nederland als in Duitsland wordt bekeken om een **aparte juridische ondernemingsvorm** te voorzien voor steward-ownership. S&L geeft aan dat het in België mogelijk is om dat binnen de bestaande juridische kaders op te zetten, maar volgens hen zou ook hier een aparte juridische vorm meer rechtszekerheid bieden. Ook op het gebied van **fiscaliteit** zijn er in België een paar obstakels. VVPRbis (een verlaging van de roerende voorheffing op dividenden van kleine vennootschappen) bij de uitkering van dividenden kan niet toegepast worden op soorten van aandelen met preferente winstrechten (B-aandelen). Dit is is nadelig voor oprichters en

¹⁰⁹ De Pauw, P., van Lathem, J. (2024)

¹¹⁰ <https://www.steward-owned.be/nl>

investeerdere die als natuurlijke personen dergelijke B-aandelen aanhouden of in dergelijke B-aandelen investeren.

3.6. Samenvattende evaluatie van de vijf kenmerken voor de verschillende ondernemingsvormen

In een volgende stap bekijken we graag de verschillende ondernemingsvormen en hoe ze zich verhouden tot de vijf kenmerken die door VARIO naar voor geschoven worden. Maatschappen, met de subvormen van commanditaire vennootschappen en vennootschappen onder firma, en eenmanszaken worden hier niet meegenomen. Enerzijds omdat het onvolkomen, respectievelijk geen rechtspersonen zijn en de aansprakelijkheid daardoor hoofdelijk en onbeperkt is (zie hoger). Anderzijds omdat deze ondernemingsvormen sterk en heel sterk aan individuen gebonden zijn. Dit neemt niet weg dat de vijf kenmerken wel kunnen voorkomen in deze vormen. Bij maatschappen en eenmanszaken, zonder verplichte statuten, kunnen ze enkel blijken uit de realiteit en hebben ze geen afdwingbaar of gegarandeerd kader. Voor de verdere analyse van de vijf kernmerken zal dus gefocust worden op ondernemingsvormen met volkomen rechtspersoonlijkheid, namelijk de BV, NV, CV, VZW en stichtingen, en aantal varianten daarop. De combinaties van verenigingen en vennootschappen zijn in sommige gevallen gelijk te stellen met steward-ownership nemen en nemen we daarom samen op. Deze combinaties zijn een goede manier om bepaalde kenmerken te verankeren.

Hieronder bespreken we de verschillende kenmerken. Een samenvatting van hoe de verschillende ondernemingsvormen zich verhouden tot de vijf kenmerken is te vinden in tabel 6.

3.6.1. Verankerde maatschappelijke missie

In de inleiding werd aangegeven dat het verankeren van een maatschappelijke missie het belangrijkste van de vijf kenmerken is die VARIO in kaart brengt in dit rapport.

VZW's en stichtingen moeten volgens hun definitie een belangeloos doel nastreven. Aangezien zij hun middelen niet mogen uitkeren aan bestuurders, leden of oprichters/stichters, moeten ze per definitie worden besteed aan een andere doelstelling dan het maximaliseren van het financieel rendement voor de 'beleidsbepalers'. Het nastreven van die doelstelling is dus wettelijk verankerd. Dat betekent niet dat die doelstelling noodzakelijk ideëel of charitatief moet zijn (zie hoger).

Voor steward-owned ondernemingen geldt dat ook zij weliswaar een doel verankeren, maar ook dit hoeft niet noodzakelijk ideëel of charitatief te zijn. Carlsberg, een historisch voorbeeld van een buitenlands steward-owned bedrijf heeft als doel "de kunst van het bierbrouwen tot in de hoogst mogelijke perfectie te ontwikkelen, zodat Carlsberg als voorbeeld kan dienen en het brouwen van bier in Denemarken op een hoog en eervol niveau kan houden."¹¹¹ Steward-ownership verankert wel het meest van alle ondernemingsvormen de missie, al is de mate waarin dit zo is afhankelijk van hoe steward-ownership precies wordt vormgegeven.

¹¹¹ de Korte, N., Koren, G. (2023). Toekomstbedrijven. Hoe steward-ownership ons gidst uit het tijdperk van de aandeelhouder. Business contact.

Bij een CV erkend als sociale onderneming beschouwen we de verankering van de missie ook als sterk. Dit heeft vooral te maken met de beperking van dividenduitkering en de verplichting om het batige liquidatiesaldo aan een organisatie met een gelijkaardig doel te bezorgen. De bescherming bij het verlies van erkenning is minder uitdrukkelijk en wordt best nog wettelijk gepreciseerd.

aan hun leden, bestuurders, oprichters of stichters. Ook bij ontbinding moet het liquidatiesaldo gaan naar een organisatie met een gelijkaardig belangeloos doel. Ook bij een steward-owned onderneming wordt ernaar gestreefd om een deel van de winst voor te behouden voor herinvestering in de onderneming en/of voor het in de statuten verankerde doel (dat niet noodzakelijk een maatschappelijke doelstelling is).

Bij de CV erkend als sociale onderneming en in de erkende CV, waar de uitkering van het dividend beperkt is tot 6%, wordt de herinvestering in de onderneming door deze beperking alvast gestimuleerd. Bij de CV erkend als sociale onderneming geldt bijkomend ook het principe dat bij ontbinding het batige liquidatiesaldo moet gaan naar een gelijkaardig doel dan dat van de initiële CV, dit geldt evenwel niet voor de erkende CV.

Bij andere vennootschapsvormen (BV, andere dan voormelde CV, en NV) is dit niet per se het geval, tenzij dit in de statuten zo wordt bepaald door middel van de opname van een bijkomend doel. Het is wel zo dat alle ondernemingen moeten herinvesteren om gezond te blijven en niet failliet te gaan. Zelden zal de winst volledig uitgekeerd worden. De 'winst' voor de aandeelhouder zit hem ook in de waardevermeerdering van zijn aandelen en dan heeft die er alle belang bij dat de onderneming goed presteert.

Bij de CV speelt daarbij ook het gegeven dat zij een andere relatie hebben met winst. Zoals hoger uitgelegd, streven zij in beginsel namelijk geen winstmaximalisatie na, maar wel een doelmaximalisatie. De besteding van de winst, voor zover deze aanwezig is, dient dus in het licht hiervan te worden gezien.

3.6.4. Betrokkenheid werknemers en andere stakeholders

Bij geen van de besproken rechtsvormen worden werknemers of stakeholders van rechtswege actief betrokken bij de onderneming. Bij elke onderneming moet dit actief worden ondersteund, al dan niet mede door middel van bepaalde statutaire clausules. Inherent aan het opzet van steward-owned bedrijven is wel dat de controle ligt bij mensen die verbonden zijn met de activiteiten of missie van het bedrijf en die het meest 'bekwaam en begaan' worden geacht om het bedrijf te leiden. Wie dat precies zijn wordt vooraf vastgelegd.

Elke onderneming in België die gemiddeld ten minste 100 werknemers tewerkstelt, moet wel een ondernemingsraad¹¹² oprichten. De functie van die ondernemingsraad is in hoofdzaak beperkt tot consultatie en informatie-uitwisseling op operationeel niveau. Daarnaast is er nog het comité voor preventie en bescherming op het werk, dat verplicht is voor elke onderneming met 50 werknemers of meer.¹¹³ Met dat comité moet het welzijn op het werk van de werknemers worden gegarandeerd. Het heeft dus niet rechtstreeks met de betrokkenheid van werknemers bij de bedrijfsvoering te maken.

De actieve betrokkenheid van werknemers en/of stakeholders bij VZW's en stichtingen kan gebeuren door hen lid of toegetreten lid te maken van de algemene vergadering (bij VZW's) of door hen op te nemen als bestuurder of een apart statutair orgaan te creëren (bij stichtingen). Bij stichtingen is het niet uitzonderlijk dat een 'raad van wijzen' of een 'adviesraad' wordt geïnstalleerd, wat mogelijk zou maken om werknemers en/of stakeholders een bepaald

¹¹² <https://werk.belgie.be/nl/themas/sociaal-overleg/overlegorganen-en-procedures-binnen-de-onderneming-or-cpbw-va-ea-7>

¹¹³ <https://beswic.be/nl/welzijnsbeleid/structuren-en-organisaties/comite-voor-preventie-en-bescherming-op-het-werk-cpbw>

zeggenschap te geven. De belangenbehartiging van de stakeholders van de VZW of stichting kan ook deel uitmaken van het belangeloos doel.

Bij CV's is er vaak een sterke betrokkenheid van de vennoten, die verschillende mogelijke relaties met de onderneming kunnen hebben (naast de hoedanigheid van een vennoot zijn ze vaak ook klant, producent, of werknemer enz.). Zeker bij werkerscoöperaties is de betrokkenheid van werknemers een inherent onderdeel van het DNA van de onderneming. Aandacht voor de gemeenschap is ook een ICA-principe.

Werknemers- of andere stakeholders-betrokkenheid is niet inherent aan de NV/BV. Wel bestaan er in de praktijk verschillende manieren om werknemers te laten ‘genieten’ van de gecreëerde meerwaarde via stock-optieplannen en anderen. Om betrokkenheid van werknemers tot stand te brengen is aandeelhouderschap ook geen vereiste. Betrokkenheid van werknemers impliceert ook niet per se deelname in het aandeelhouderschap.

Een vennootschap kan de betrokkenheid van werknemers en andere stakeholders wel verhogen door een bijkomend doel aan te nemen in de statuten of door een bepaald label te behalen, zoals het B Corp label. Een onderneming met een B Corp label moet ook rekening houden met zijn stakeholders maar dat is nog niet hetzelfde als ze betrekken bij de onderneming.

Voor wat betreft de betrokkenheid van werknemers in het aandeelhouderschap is het interessant om te verwijzen naar de voorganger van de CV erkend als sociale onderneming volgens het Wetboek van vennootschappen (W. Venn.), namelijk de vennootschap met sociaal oogmerk (zie hoger). Eén van de verplichte voorwaarden voor de VSO was namelijk de verplichte mogelijkheid voor werknemers om uiterlijk één jaar na indiensttreding vennoot te kunnen worden (zie ook hoger). Hoewel hier geen empirische studie op werd gevoerd kon in de praktijk wel worden vastgesteld dat werknemers slechts zelden (spontaan) van deze mogelijkheid gebruik maakten.

3.6.5. Er is een strategie voor wat er gebeurt als de onderneming wordt stopgezet

Op basis van het wettelijk kader hebben enkel een VZW, een stichting en een CV erkend als sociale onderneming een vastgelegde strategie voor wat er gebeurt als de onderneming wordt stopgezet. Het batig vereffeningssaldo gaat er naar een onderneming met een gelijkaardige missie en evenwaardige uitkeringsbeperkingen. Ook bij erkende CV's is dit geen wettelijke verplichting. Het steward-ownershipmodel neemt hier rond ook niets specifiek over op. Dit alles neemt niet weg dat bij BV's, NV's en andere dan de voormelde CV's deze bepaling ook bijkomend zou kunnen worden opgenomen in de statuten van de vennootschap. Daarbij moet men wel in het achterhoofd houden dat statuten op elk moment van het bestaan van de vennootschap kunnen worden gewijzigd.

3.6.6. Conclusie

Zoals de resultaten in tabel 6 aangeven bieden de diverse ondernemingsvormen¹⁴ al veel mogelijkheden m.b.t. de implementatie van de vijf vooropgestelde kenmerken. Het wettelijk kader toepasselijk op de BV, NV en CV biedt flexibiliteit om de van nature ontbrekende

¹¹⁴ Met volkomen rechtspersoonlijkheid

kenmerken, statutair te gaan moduleren. Die flexibiliteit is er gekomen dankzij het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen van 2019. We merken echter wel een verschil tussen de 'mogelijkheid om de kenmerken toe te passen' en de 'structurele verankering van één of meerdere kenmerken in een bepaalde ondernemingsvorm' (i.e. inherent aan de ondernemingsvorm). Voor de BV, NV en CV kunnen inderdaad zaken statutair worden verankerd, maar er dient te worden aangestipt dat dergelijke verankering relatief is – dit natuurlijk los van de wettelijke verplichtingen.

Voor ondernemers die één of meerdere kenmerken sterker willen verankeren kunnen andere ondernemingsvormen meer opportuun zijn. CV's erkend als sociale onderneming en steward-owned ondernemingen, waar combinaties van vennootschappen met een VZW of stichting soms aan gelijk gesteld kunnen worden, beantwoorden intrinsiek het meeste aan de vijf criteria die VARIO vooropstelde. Op de Figuur 1 zijn de CV's erkend als sociale onderneming eerder in te delen aan de linkerzijde, de *purpose* zijde, en de steward-owned ondernemingen eerder aan de rechterzijde, aan de *profit* zijde.

Ook de VZW/stichting met economische activiteit scoort hoog, behalve op het kenmerk m.b.t. financiële winst. Winst maken is er geen doelstelling maar een middel om een ander doel te bereiken. Bovendien blijkt een wezenlijk verschil met de andere ondernemingen dat VZW's en stichtingen per definitie geen winst mogen uitkeren, behalve in het belangeloos doel.

Tabel 6: Samenvatting van VARIO m.b.t. hoe de verschillende ondernemingsvormen passen met de vijf vooropgestelde kenmerken

	VZW/stichting met economische activiteiten	NV/BV	NV/BV met statutaire sociale doelstelling en/of (B Corp) label	CV zonder erkenning als sociale onderneming	CV met erkenning als sociale onderneming	Erkende CV	Steward-owned (combinatie vennootschap met VZW/stichting soms hieraan gelijk)
1. Verankerde maatschappelijke missie	Ander doel dan winst sterk verankerd – Doel is mogelijk maatschappelijke missie	Mogelijk maatschappelijke missie - verankering relatief zwak	Maatschappelijke missie – verankering relatief zwak	Mogelijk maatschappelijke missie - verankering relatief zwak	Maatschappelijke missie - sterk verankerd	Mogelijk maatschappelijke missie - verankering relatief zwak	Ander doel dan winst sterk verankerd – Doel is mogelijk maatschappelijke missie
2. Financiële winsten doelstelling	Winst geen doel maar middel – Winstuitkering niet mogelijk	Winst doel - winstuitkering mogelijk	Winst doel - winstuitkering mogelijk	Andere relatie met winst dan BV/NV - winstuitkering mogelijk	Winst ondergeschikt aan ander doel - winstuitkering beperkt mogelijk	Andere relatie met winst dan BV/NV - winstuitkering beperkt mogelijk	Winst ondergeschikt aan ander doel - winstuitkering mogelijk
3. Deel winst geherinvesteerd in onderneming of in andere doelstellingen	Inherent kenmerk	Mogelijk	Mogelijk	Mogelijk	Mogelijk - Gestimuleerd door beperking winstdeling	Mogelijk - Gestimuleerd door beperking winstdeling	Inherent kenmerk
4. Betrokkenheid werknemers of andere stakeholders	Mogelijk	Mogelijk	Mogelijk – B Corp moet rekening houden met stakeholders	Mogelijk – vaak sterke betrokkenheid van vennoten	Mogelijk – vaak sterke betrokkenheid van vennoten	Mogelijk – vaak sterke betrokkenheid van vennoten	Mogelijk – controle bedrijf bij mensen die 'bekwaam en begaan' zijn

////////////////////////////////////

4. OBSTAKELS EN MOEILIKHEDEN VOOR DE VERSCHILLENDE TYPES ONDERNEMINGEN

In dit rapport brengen we ondernemingsvormen in Vlaanderen in kaart, waarbij we in eerste instantie op zoek zijn naar vormen die een maatschappelijke missie, die niet vrijblijvend is maar op één of andere manier verankerd is voor de langere termijn, mogelijk maken. Daarmee komen we, zoals uitgelegd in hoofdstuk 2 vaak uit bij impactondernemingen. Daarbij kan ofwel de maatschappelijke missie vooropstaan (sociale ondernemingen) ofwel financiële winsten (maatschappelijk verantwoord bedrijf), maar in beide gevallen zijn de twee belangrijk. In dit hoofdstuk brengen we voor de verschillende ondernemingsvormen, en voor impactondernemingen, een aantal moeilijkheden of beperkingen in kaart waar ze tegenaan lopen op verschillende gebieden, maar vooral op het gebied van financiering. De mate waarin ze die ondervinden hangt onder meer ook af van het businessmodel, de sector, én van de persoonlijkheid en de ervaring van de ondernemer. Voor dit hoofdstuk steunen we sterk op de input via interviews met experts (zie bijlage 2).

4.1. Op het gebied van financiering

Ondernemingen, en zeker ondernemingen gericht op een maatschappelijke missie, hebben verschillende **mogelijke bronnen van financiering**. We geven hieronder een (niet-exhaustief) overzicht van dergelijke bronnen. Een vollediger overzicht van financieringsmogelijkheden voor ondernemers in het algemeen is te vinden op de website van VLAIO¹¹⁵. VLAIO biedt met FINMIX¹¹⁶ steun aan kleine, middelgrote en grote ondernemingen, zowel (potentiële) starters als ambitieuze groeiers, die voor hun plannen op zoek zijn naar (alternatieve) financiering. Specifiek voor impactondernemers is er de financieringszoeker van BE.IMPACT¹¹⁷.

In ons overzicht geven we ook aan voor de verschillende financieringsbronnen wat de **bependingen en de moeilikheden** zijn waar verschillende types ondernemingen, en in het algemeen ondernemingen gericht op maatschappelijke impact, tegenaanlopen in de context van die bronnen. Het regeerakkoord van de huidige Vlaamse Regering refereerde ook al naar het feit dat jonge bedrijven gericht op maatschappelijke uitdagingen moeite hebben om via traditionele kanalen financiering te krijgen.¹¹⁸ Op het gebied van financiering zitten er op een aantal punten hiaten in het bestaanstraject van ondernemingen gericht op maatschappelijke impact, bij de sprong naar starter na de innovatie, bij opschaling enz.

Via de keuze voor een bepaalde bank of bepaalde financiële producten kan een doorsneeparticulier al een verschil maken en met zijn geld sturen op maatschappelijke impact. Labels kunnen duidelijkheid scheppen over welke producten duurzaam zijn (zie box 6). Ook meer directe inspanningen zijn mogelijk, bijvoorbeeld door mee te participeren in crowdfundingacties. Lokale, duurzame projecten zijn daarbij in het voordeel omdat investeerders de impact van hun financiering direct kunnen zien.

¹¹⁵ <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/mogelijke-financieringsbronnen>

¹¹⁶ <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/financieringsadvies-op-maat/finmix>

¹¹⁷ <https://nl.be-impact.org/funding-journey>

¹¹⁸ Vlaamse Regering (2024a). Vlaams Regeerakkoord 2024-2029. Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen.

<https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/69476>

Hieronder beschrijven we de eerder traditionele vormen van financiering maar er zijn ook (meer innovatieve) alternatieven mogelijk, zoals de zogenaamde Social Impact Bonds (box 7).

Box 6: Towards Sustainability label

Net zoals er labels zijn voor ondernemingen die hogere standaarden op vlak van mens, milieu en samenleving nastreven, is dat ook zo voor financiële producten. Belgische producten kunnen bijvoorbeeld het Towards Sustainability label¹¹⁹ krijgen. Alle gelabelde producten hebben een minimaal niveau van duurzaamheid, gemeten aan de hand van de Towards Sustainability kwaliteitsnorm. Het geeft verder de nodige relevante en nuttige informatie waarmee een belegger, zonder daar al te veel moeite voor te doen, kan nagaan of het beleid van een bepaald product strookt met zijn persoonlijke overtuigingen. Een financieel product krijgt het label pas als het voldoet aan een reeks eisen op portefeuille- en procesniveau.

Box 7: Social Impact Bonds

Social Impact Bonds zijn een heel specifieke vorm van financiering, in specifieke contexten, maar per definitie steeds voor maatschappelijk relevante projecten. Volgens Dewae¹²⁰ is een Social Impact Bond (SIB) “een vrij nieuwe vorm van publiek-private samenwerking met maatschappelijke impact. Het is een contractuele overeenkomst tussen een initiatiefnemende overheid, een investeerder en een sociale ondernemer (uitvoerder). Deze vorm van investeren is complementair aan de al bestaande financiële overheidsmechanismen en kan worden ingezet voor alternatieve methodologieën en projecten waar het resultaat onvoorspelbaar is, maar de impact bij succes substantieel. De private investeerder neemt het financiële risico van falen op zich door het project te prefinancieren. Deze risicokapitaalinvestering zal alleen worden terugbetaald als de vooropgestelde impactresultaten gerealiseerd zijn. Boven op de eventuele terugbetaling wordt een return on investment (ROI) uitgekeerd, gegenereerd uit de maatschappelijke besparing die de interventie teweegbrengt. De vooropgestelde succesratio's worden door een onafhankelijke evaluator geanalyseerd, want daar hangt de terugbetaling van af. In heel wat SIB's wordt een intermediair of structureerder betrokken, die één of meer contracterende partijen bij de totstandkoming of uitvoering van de SIB ondersteunt.”

4.1.1. Leningen

In principe kunnen alle ondernemingsvormen een beroep doen op externe financiering via ‘debt’ of bankfinancieringen, leningen. De financieringswijzen van financiële instellingen zijn echter vaak gericht op vennootschappen, met o.a. vereisten van eigen vermogen, bepaalde omzetcijfers, borgstelling enz.

Voor startende ondernemingen, omwille van beperkte kredietwaardigheid, financieren **banken** in principe enkel mits voldoende zekerheden. Via overheidssubsidies of andere steun kan een onderneming groot genoeg worden om de nodige *cashflow* i.f.v. een banklening te genereren. Bankleningen worden ook mogelijk wanneer **garanties** of **waarborgen** gegeven worden, dat is bijvoorbeeld iets wat de Vlaamse overheid via **PMV**, de Participatiemaatschappij Vlaanderen, een investeringsmaatschappij van de Vlaamse overheid, doet en dan kan een bank wel

¹¹⁹ <https://towardssustainability.be/nl/>

¹²⁰ Dewae, I. (2023). Social Impact Bond: WIN³ Klaar voor impact? Leidraad voor een Social Impact Bond. https://www.hogent.be/sites/hogent/assets/File/HOGENT_DEF_INHOUDCOVER_NL_compressed.pdf

Hierboven werd al aangehaald dat het bedrijfsmodel van impactondernemers vaak een hoger niveau van innovatie en risico vereist, wat maakt dat banken terughoudender kunnen zijn. Wanneer het risico (dat het bedrijf niet genoeg cash kan genereren om de lening terug te betalen) te hoog is of de waarborgen te beperkt zullen zij geen leningen verschaffen. Er zijn echter nog andere kredietverleners mogelijk:

- <https://www.pmrj.edu/product/wilwinilening/>

- De **Sociale InnovatieFabriek (SIF)** wil, samen actoren uit de financiële sector, een Sociaal Innovatie Fonds opzetten om tegemoet te komen aan de specifieke noden van sociale innovaties/sociale ondernemingen met het potentieel om systeemverandering te brengen rond maatschappelijke thema's. SIF denkt voor het fonds aan innovatieve financieringsmodellen, zoals leningen waarvan de terugbetaling omzetafhankelijk is of leningen die flexibel worden omgezet in equity. De bedoeling is om met het fonds voor de ontbrekende schakels in de financieringsketen van sociale ondernemers te zorgen. Voor de financiering wordt zowel gekeken naar de overheid als naar private investeerders.
- **Family offices** zijn bedrijven die het vermogen van rijke families beheren en investeren, en ook leningen aan ondernemingen geven i.f.v. groei. **Business angels** zijn individuele investeerders die hun eigen geld investeren in start-ups en kleine bedrijven. Ze bieden niet alleen kapitaal, maar ook leningen. Business Angels zijn bijvoorbeeld verenigd onder BeAngels¹³⁰ (België) of BAN Vlaanderen¹³¹. Family offices en business angels spelen beide een cruciale rol in het ondersteunen van ondernemingen met financiering en advies.

Moeilijkheden

- o Niet alle ondernemingen kunnen bij banken of alternatieve financiers terecht voor leningen. Met name de meer kapitaalintensieve (startende) impactondernemingen, ondervinden moeilijkheden, omdat buiten de banken om, bedragen die kunnen geleend worden beperkt zijn.
- o De risicoweging (op basis van de zogenaamde Bazel-akkoorden¹³² van de Europese Commissie) (weging op eigen vermogen) voor leningen die banken uitgeven aan ondernemingen is afhankelijk van hun kredietwaardigheid (de kans dat ze hun schulden zullen terugbetalen). Voor ondernemingen is die 40-50 tot 100%, afhankelijk van of er harde waarborgen zijn zoals gebouwen in pand, tegenover gemiddeld 10% tot 15% voor herbeleggen in woonkredieten. Dit werkt vaker in het nadeel van impactondernemers, maar alle ondernemers ondervinden dat banken, onder meer door de Europese regelgeving de jongste pakweg 25 jaar meer risico-avers geworden zijn en ondernemingen meer in de richting van venture capital sturen. Aan die kant zijn er financieringsmogelijkheden bijgekomen die er aan de kant van de bank zijn af gegaan

4.1.2. Aandelen

Ondernemingsvormen die aandelen kunnen uitgeven, vennootschappen dus, kunnen op die manier financiering ophalen.

Private equity is de benaming voor investeerders die buiten de aandelenbeurs om financieel in bedrijven participeren.¹³³ Een fonds actief in private equity richt zich op mature en grotere bedrijven waar minder risico's aan verbonden zijn. Private-equityfirma's nemen meestal een meerderheids- of een groot minderheidsbelang in een bedrijf. Zij bedingen altijd ook zeggenschap over bijvoorbeeld de strategie en de financieringsstructuur. Dat betekent dat er doorgaans samen met het management van het bedrijf plannen worden gemaakt om het bedrijf te laten groeien, overnames te doen en/of de kosten te verlagen. Slecht renderende onderdelen worden

¹³⁰ <https://www.beangels.eu/nl>

¹³¹ <https://ban.be/>

¹³² <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/checklist-voor-het-opmaken-van-een-kredietdossier/bazel-ii-akkoord>;
<https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/checklist-voor-het-opmaken-van-een-kredietdossier/bazel-iii-akkoord>

¹³³ <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/mogelijke-financieringsbronnen/risicokapitaal>

////////////////////////////////////

verkocht. Daarna verkoopt de private-equityfirma de efficiënter opererende onderneming met winst door aan een andere private partij of brengt de onderneming naar de beurs.

Venture capital (durfkapitaal) wordt meestal verstrekt in ruil voor aandelen in een (jong of alleszins innovatief) bedrijf.¹³⁴ In vergelijking met private-equityfirma's is een venture capitalist, VC of durffonds actief in het meer risicovolle segment van de markt: zij verstrekken kapitaal aan startups en scale-ups. VC's nemen quasi altijd een minderheidsparticipatie en werken nauw samen met de oprichters/het management om het bedrijf verder uit te bouwen en op termijn te verkopen aan een grotere speler of naar de beurs te brengen. Sommige VC's beheren specifiek impactfondsen.

Private equity en venture capital zijn vormen van **risicokapitaal**.¹³⁵ Verschaffers van dit soort risicokapitaal financieren steeds tijdelijk (3 tot 7 jaar), ook al kan het gaan over lange tijdspannes tot ca. 10 jaar. Omwille van het risico van de onderneming waaraan ze zijn blootgesteld, investeren ze in ondernemingen die zeer sterk kunnen groeien en een hogere dan gemiddelde rendabiliteit kunnen realiseren ter compensatie van het risico. In private equity kan het zijn dat er niet zozeer wordt gemikt op hoge groei van het bedrijf, maar wel op operationele verbeteringen die leiden tot een hogere winstgevendheid. Family offices kunnen belangrijke spelers zijn in de private equity markt, maar denken doorgaans op langere termijn.¹³⁶ Ook business angels kunnen kapitaal verlenen in ruil voor aandelen, maar verschillen op een aantal punten van venture capital. Zij investeren bijvoorbeeld in vroegere fases.

Twee belangrijke kenmerken van aandelen zijn hun **dividend** en het **stemrecht** dat er al dan niet aan is verbonden:

- Zonder afwijkende statutaire bepalingen, kan de kapitaalverschaffer als de onderneming winsten maakt, pro rata een dividend als vergoeding krijgen voor het risicokapitaal. Dividenden op aandelen kunnen al dan niet begrensd zijn.
- Aandelen kunnen al dan niet aanleiding tot stemrecht geven. Wanneer wel kan het gaan om één stem per aandeel of worden er andere afspraken gemaakt. Er kunnen dus verschillende rechten toegekend worden aan aandelen.

Er kunnen binnen een vennootschap soorten van aandelen worden gecreëerd, waarbij deelname aan dividend en stemrecht per soort wordt geregeld.

Behalve kapitaal bieden de meeste risicokapitaalverschaffers ook managementondersteuning: strategisch, operationeel en financieel advies gebaseerd op ervaring in andere ondernemingen. Daarnaast beschikt een risicokapitaalverschaffer over een uitgebreid netwerk van contacten waarop de onderneming een beroep kan doen.

Impact Finance Belgium bundelde in twee recente rapporten zijn inzichten in de **Belgische impactinvesteringsmarkt**. In het eerste rapport¹³⁷ werd de knelpunten en kansen van het ecosysteem kwalitatief geanalyseerd. Er worden negen aanbevelingen geformuleerd, gespreid over zowel de aanbodzijde, de vraagzijde als de faciliterende kant in het ecosysteem (zie bijlage 1). In het tweede rapport¹³⁸ geeft de organisatie aan hoe beleid en regelgeving duurzaam en impactvol investeren kunnen stimuleren in België (zie bijlage 1).

Een belangrijk luik van de investeringen van **PMV** verloopt via aandelen van ondernemingen, ofwel direct ofwel indirect via fondsen beheerd door externen. Bij die fondsen zijn ook

¹³⁴ <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/mogelijke-financieringsbronnen/risicokapitaal>

¹³⁵ <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/mogelijke-financieringsbronnen/risicokapitaal>

¹³⁶ <https://www.vlerick.com/nl/inzichten/het-veranderende-landschap-van-private-markten-inzichten-voor-family-offices/>

¹³⁷Impact Finance Belgium (2022)

¹⁹⁸ Impact Finance Belgium (2022). How Policy and Regulation can unlock Billions for Impact: Four Opportunities to boost Sustainable and Impact Investing in Belgium https://impactfinance.be/wp-content/uploads/2023/11/IFB3452_2022_IF_Belgium_Rapport_NL_WEB_compressed.pdf

impactfondsen zoals SI3 en het Impact Expansion Fund. PMV heeft zelf ook fondsen opgezet die het (mee) beheert, het Belgian Growth Fund, EPICo² en het welvaartsfonds. Voor al deze investeringen via aandelen geldt dat PMV marktconform werkt. Dat wil zeggen dat de voornaamste doelstelling kapitalisatie, financiële return, is. PMV streeft altijd hefboomwerking na. Dit wil zeggen dat het met zijn investeringen private middelen probeert te mobiliseren. Het streeft naar een minimale hefboom van 1x voor klassieke fondsen en van 2,5x voor de impactfondsen.

Eind 2024 keurde de Vlaamse Regering een hernieuwde, zesjarige samenwerkingsovereenkomst goed met PMV voor het **Sociaal Investeringsfonds** (SIFO).¹³⁹ Behalve cofinanciering voor leningen (zie hoger) kan via SIFO nu ook geïnvesteerd worden in **sociale impactfondsen**, voor een bedrag van minstens 500.000 euro en maximum 2.500.000 euro. Daarbij wordt gespecificeerd dat de meetbare, gunstige impact op de maatschappij of het milieu minstens even zwaar moet doorwegen als het financieel rendement.

Onder het beheer van PMV vallen ook de **vriendenaandelen**¹⁴⁰. Dat zijn aandelen op naam die particulieren kunnen kopen om te investeren in een kmo van vrienden of familieleden in Vlaanderen. In ruil voor deze investering ontvangt de vriendenaandeelhouder een fiscaal voordeel van 2,5% per jaar gedurende maximaal vijf jaar. De onderneming kan via deze aandelen tot 300.000 euro aan kapitaal ophalen.

Moeilijkheden

- o In de praktijk ondervinden ondernemingen waar het rendement begrensd is moeilijkheden om kopers voor de aandelen te vinden. Dit kan ook het geval zijn voor (beginnende) coöperaties. Het coöperatie-idee houdt geen rekening met de compensatie van risico's. De situatie is daar wel anders, in die zin dat vennoten bij coöperaties in de eerste plaats andere voordelen halen uit hun aandeelhouderschap dan dividenden. Coöperaties met een bewezen *trackrecord* hebben geen problemen om kopers voor hun aandelen te vinden.
- o Ondernemingen ondervinden ook moeilijkheden om financiering te vinden wanneer aandelen geen of beperkt aanleiding geven tot medezeggenschap. Ook impactinvesteers willen vaak inspraak in het bedrijf waarin ze investeren, net omwille van hun focus op maatschappelijke impact.
- o Een onderneming gericht op maatschappelijke impact wordt vaak als risicovoller aanzien (meer risico dat het beoogde businessmodel niet kan waar gemaakt worden) en vindt daardoor moeilijker aandeelhouders. Ook via impactinvesteers is financiering moeilijker te verkrijgen want de impact moet aangetoond worden én ook impactinvesteers willen vaak financieel rendement.
- o Impactondernemingen kunnen vaak niet op de termijn (zie hoger, 3-7 à 10 jaar) die klassieke investeerders verwachten financiële return geven.
- o Op het niveau van de beleggingsfondsen blijven sommigen onder de radar als impactfonds (artikel 9, donkergroen, cf. de SFDR in hoofdstuk 1) omdat ze niet aan de eisen kunnen of willen beantwoorden. In de geest beantwoorden ze eraan maar ze nemen de verplichtingen er niet bij.

¹³⁹ <https://www.socialeconomie.be/nl/nieuws/voordelige-financiering-verlengd-voor-sociale-economiebedrijven>

¹⁴⁰ <https://www.pmv.eu/product/vriendenaandeel/>

4.1.3. Subsidies

Ondernemingen kunnen diverse overheidssubsidies ontvangen, vanuit diverse overheidsorganen.

VLAIO

(Impact)ondernemingen – in de vorm van NV's, BV's of CV's - die willen innoveren kunnen terecht bij VLAIO via diverse O&O-kanalen. Ook is het mogelijk om er ondernemerschapsteun te ontvangen. VZW's en stichtingen met economische activiteiten kunnen ook steun krijgen binnen een deel van de VLAIO-instrumenten, bijvoorbeeld binnen het O&O-kanaal en binnen Green Investeringssteun. Voor subsidies via de kmo-portefeuille komen VZW's dan bijvoorbeeld weer niet in aanmerking.

In diverse VLAIO-steuninstrumenten wordt bij de beoordeling rekening gehouden met maatschappelijke impact:

- Op vandaag wordt voor Ontwikkelings-, Onderzoeksprojecten en Haalbaarheidsstudies gevraagd om de maatschappelijke impact van ingediende projecten op te nemen.¹⁴¹ Als die positief en kwantificeerbaar is, kan een pluspunt worden bekomen. Het gaat om een impact op wereldniveau, dus niet beperkt tot Vlaanderen. Projecten met een negatieve impact komen niet voor subsidie in aanmerking. In 2021 werd naast economische ook maatschappelijke valorisatie aanvaard om voor steun in aanmerking te komen. Omdat maatschappelijke impact te moeilijk bleek om te monetariseren en zo (objectief) te kwantificeren is die piste snel terug verlaten.
- Voor innovatieve starterssteun is positieve maatschappelijke impact één van de beoordelingscriteria.¹⁴²
- Voor het (nieuwe) programma 'schaalklaar' is maatschappelijke impact ook een beoordelingscriterium. Het wordt als volgt omschreven: "De onderneming is gericht op de verbetering van het milieu of klimaat en/of draagt bij aan de transitie naar een circulaire economie."¹⁴³ Bij negatieve impact op klimaat of milieu wordt het project uitgesloten.

Moeilijkheden

- o VLAIO is zoekende om maatschappelijke impact meer te laten doorwegen bij de evaluaties voor financiering. Op vandaag kan het beperkt in rekening gebracht worden bij de evaluaties voor VLAIO-financiering. Het evaluatiooster is vooral op economische criteria gericht: hoeveel jobs de steun zal creëren, toegevoegde waarde, sinds kort ook productiviteit enz. De belangrijkste criteria voor VLAIO-financiering blijven dus over het algemeen economisch. In de beleidsnota Economie, Wetenschap, Innovatie en Industrie 2024-2029¹⁴⁴ staat in dat verband het volgende: "Voor alle instrumenten blijft voldoende economische valorisatie in Vlaanderen een vereiste."
- o Sommige overheidssubsidies gebeuren onder de de-minimisregeling van de Europese Commissie.¹⁴⁵ Dit is één van de regelingen die staatssteun aan ondernemingen toelaten. Bij de-minimis mogen ondernemingen niet meer dan 300.000 euro de-minimissteun ontvangen hebben over de laatste drie jaren op het moment van de toekenning van de nieuwe steun. Een onderneming die meer

¹⁴¹ Ziet toelichtingsdocument op <https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/ontwikkelingsproject/wie-komt-aanmerking-en-onder-welke-voorwaarden>

¹⁴² <https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/innovatieve-starterssteun/voorwaarden-om-aanmerking-te-komen-voor-innovatieve-starterssteun>

¹⁴³ <https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/schaalklaar/voorwaarden-om-aanmerking-te-komen-voor-de-subsidie-schaalklaar>

¹⁴⁴ Vlaamse Regering (2024b). Beleidsnota 2024-2029 Economie, wetenschap, innovatie en industrie ingediend door Matthias Diependaele, minister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Economie, Innovatie en Industrie, Buitenlandse Zaken, Digitalisering en Facilitair Management. <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/70863>

¹⁴⁵ <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/overheidsmaatregelen/veelgestelde-vragen-de-minimis>

////////////////////////////////////

0 De vraag naar rapportering is ook zo drukkend dat vele kleine tot middelgrote organisaties die niet kunnen dragen.

ook recht op belastingvermindering.¹⁵⁹ De fiscus wordt hier strenger, alhoewel het een zeer goed instrument is.

VZW's en stichtingen kunnen worden begunstigd in **schenken of legaten**. Sinds 1 juli 2021 geldt in Vlaanderen voor VZW's (met uitzondering van VZW's erkend als beroepsverenigingen) en stichtingen van openbaar nut een tarief van 0% voor zowel de schenkbelasting als de erfbelasting¹⁶⁰. Voor schenkingen of legaten aan een private stichting en VZW's erkend als beroepsvereniging geldt daarentegen het tarief van 5,5% (schenkingen) respectievelijk 8,5% (legaten).¹⁶¹

Moeilijkheden

- o Giften geven enkel recht op een belastingvermindering indien ze gedaan worden aan VZW's en stichtingen.
- o Niet meer van dan 20% van de giften die recht geven op een fiscaal attest mag gebruikt worden voor personeelskosten.

4.2. M.b.t. niet-financiële ondersteuning

Binnen de Vlaamse overheid wordt duurzaam ondernemen en impactondernemen vanuit verschillende entiteiten ondersteund, financieel (zie hoger) maar ook door inhoudelijke begeleiding. Start SOON is bijvoorbeeld een begeleidingstraject voor startende sociale ondernemingen.¹⁶² Daarnaast is er natuurlijk ook de werking van MVO Vlaanderen (MVO = Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen), dat zich meer richt op het verduurzamen van ondernemingen.¹⁶³ Beide vallen onder het Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie (WEWIS). De VLAIO-bedrijfsadviseurs¹⁶⁴ zijn er ter ondersteuning van alle ondernemers. Er is al samenwerking rond het ondersteunen van duurzaam ondernemen tussen VLAIO, het Departement WEWIS en het Departement Omgeving. Flanders Investment and Trade (FIT) is daarbij bijvoorbeeld niet betrokken. FIT zet in het op verduurzamen van internationaal ondernemen.¹⁶⁵ Het heeft daarvoor bijvoorbeeld een handleiding opgemaakt 'Verduurzamen van internationaal ondernemen', in samenwerking met CIFAL Flanders.¹⁶⁶

Ook **buiten de overheid** kunnen impactondernemingen steun vinden, bij onder meer:

- Sociale Innovatiefabriek¹⁶⁷.
- VOKA.¹⁶⁸
- CERA Coop¹⁶⁹ of Febecoop¹⁷⁰, specifiek voor (het opzetten van) coöperaties.
- (Gespecialiseerde) adviesbureaus en consultancy bedrijven.

¹⁵⁹ <https://www.donorinfo.be/nl/faq/wat-zijn-de-voorwaarden-voor-belastingaftrek-voor-bedrijven-die-een-gift-doen-aan-een#:~:text=Als%20een%20bedrijf%20zijn%20steun%20aan%20een%20goed,alleen%20contante%20donaties%20zijn%20fiscaal%20aftrekbaar.%20Mee r%20items>

¹⁶⁰ <https://www.vlaanderen.be/belastingen-en-begroting/vlaamse-belastingen/erfbelasting/verlaagd-tarief-in-de-erfbelasting-voor-legaten-aan-goede-doelen-beroepsverenigingen-en-private-stichtingen>

¹⁶¹ Het tarief van de schenkbelasting wordt op 100 euro gebracht voor schenkingen aan VZW's erkend als beroepsvereniging en private stichtingen wanneer de schenker zelf een VZW, een ziekenfonds of een landsbond van ziekenfondsen, een IVZW, een stichting van openbaar nut, een private stichting of een VZW erkend als beroepsvereniging is.

¹⁶² <https://start-soon.be/>

¹⁶³ <https://www.mvovlaanderen.be/nl>

¹⁶⁴ <https://www.vlaio.be/nl/over-ons/vlaio-bedrijfsadviseurs>

¹⁶⁵ <https://export.flandersinvestmentandtrade.com/nl/maatschappelijk-verantwoord-ondernemen-0>

¹⁶⁶ Flanders Investment and Trade (2023). Verduurzamen van internationaal ondernemen. Leidraad voor internationaal ondernemen. Aan de slag met de VN Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen ter versterking van uw bedrijfsstrategie. https://export.flandersinvestmentandtrade.com/sites/fit_domains/files/2024-09/Verduurzamen%20van%20Internationaal%20Ondernemen.pdf

¹⁶⁷ <https://www.socialeinnovatiefabriek.be/>

¹⁶⁸ <https://www.voka.be/thema/duurzaam-ondernemen?tab-list-104364-active-id=104360>

¹⁶⁹ <https://www.cera.coop/nl/Coöperaties/Over-cera-en-coöperaties/Dienstverlening>

¹⁷⁰ <https://febecoop.be/nl/>

- Deze organisaties kunnen daarvoor op hun beurt financiële steun ontvangen van de overheid (via de vierjarige calls van het VLAIO-netwerk).

Daarnaast is er ook het **reguliere aanbod** van advocaten, boekhouders, tech transfer offices (TTO's) enz.

- o Soms is er een mismatch tussen beginnende sociale ondernemers/impactondernemers en de steunprogramma's. Het businessmodel en de schaalbaarheid kan daarvoor niet sterk genoeg zijn.
- o Er is te weinig kennis over alternatieve ondernemingsvormen in het breder netwerk waarmee ondernemers in contact komen, wie hen ondersteunt: financiers, fiscalisten, advocaten, notarissen, enz. maar ook overheid.
- o De overheidsfinanciering voor organisaties die ondernemingen ondersteunen (vierjarige calls van het VLAIO-netwerk) zou te veel gaan naar 'klassieke' organisaties die minder thuis zijn in nieuwe en/of minder courante ondernemingsvormen.

Moeilijkheden

- ¹⁷¹ <https://www.be-impact.org/about-us>

¹⁷² <https://www.kbc.be/ondernemen/nl/artikel/zelfstandige-worden/eigen-zaak-starten/wat-is-kbc-start-it.html>

¹⁷³ Impact Finance Belgium (2022)

Fig. 1 Distribution of the number of species in the Drosophila subgenus *Drosophila* (1) and *Stenobothrus* (2) in the

- VZW's en stichtingen die "een onderneming exploiteren of zich bezighouden met

- Moeilijkheden

Ook op **juridisch gebied** zijn er aantal beperkingen voor ondernemingen.

Moeilijkheden

- o Enkel VZW's en stichtingen mogen met vrijwilligers werken.¹⁷⁴
- o De huidige wetgeving laat veel flexibiliteit toe in het vormgeven van BV's, NV's en CV's. Dit is echter niet zo evident omdat het de vormen minder herkenbaar en transparant maakt voor buitenstaanders. Statuten die afwijken van de standaardmodellen brengen mogelijk ook extra kosten met zich mee.
- o Met het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV) is een erkenning als sociale onderneming enkel mogelijk voor coöperatieve vennootschappen, en niet voor de andere vennootschapsvormen. Dit wordt in de academische literatuur alsodeloos beperkend aangemerkt.¹⁷⁵
- o Steward-ownership houdt nog een vrij complexe juridische implementatie in en is daardoor duurder, omdat men bijvoorbeeld met verschillende rechtsvormen werkt.
- o Het WVV is op bepaalde punten wat strijdig met de principes van steward-ownership: (1) aandelen van een vennootschap moeten in principe altijd recht geven op een deel van de winst (art. 4:2, art. 5:14, art. 6:15 WVV en art. 7:16 WVV) en (2) in een aantal situaties krijgen aandelen zonder stemrecht toch stemrecht (het stemrecht herleeft) (art. 5:47 en art. 7:57 WVV). Er zijn wel constructies mogelijk om die bepalingen te omzeilen maar die bieden onvoldoende rechtszekerheid.

4.5. Conclusies i.v.m. obstakels en moeilijkheden

Wat ondernemingen al dan niet aan obstakels en moeilijkheden ondervinden is sterk individueel variabel. Toch tekent zich in dit hoofdstuk een beeld af van een 'systeem' dat vooral gericht is op de zuiverdere non-profit en profit ondernemingen. Non-profit ondernemingen, VZW's en stichtingen, kunnen giften ontvangen, met vrijwilligers werken en hebben soms aanzienlijke fiscale voordelen. Bankleningen zijn dan weer op BV's en NV's afgestemd (die verwacht worden een betere terugbetalingscapaciteit te hebben), net als VLAIO-subsidies. BV's en NV's halen vaak ook makkelijker geld op via aandelen (mét stemrecht en onbegrensde dividenden) enz. Ondernemingen op het snijvlak tussen *profit* en *purpose*, de impactondernemingen, passen minder in dat systeem en ondervinden vaker moeilijkheden. Veel hangt ook af van wat de verlener van financiering beogen, van welke balans tussen *purpose* en *profit* zij verwachten. Impactondernemingen moeten ook aan bredere range van stakeholders verantwoording afleggen. Steward-owned ondernemingen en coöperaties hebben daarenboven hun eigen, specifieke hindernissen, niet in het minst dat ze minder gekend zijn bij zowel ondernemers als bij wie hen ondersteunt.

¹⁷⁴ <https://www.vlaanderen.vrijwilligt.be/wetgeving/de-vrijwilligerswet/waar-kan-men-vrijwilligen/>

¹⁷⁵ Cools, S., Verheyden, M. (2020)

5. ONDERNEMINGSVORMEN EN INITIATIEVEN BUITEN VLAANDEREN

In dit hoofdstuk bespreken we een aantal ondernemingsvormen en initiatieven buiten Vlaanderen, die als inspiratie en voorbeeld kunnen dienen in het kader van de kenmerken waar VARIO naar op zoek is (zie hoofdstuk 1). Net zoals voor het hoofdstuk over Vlaamse ondernemingsvormen steunen we in belangrijke mate op het rapport van Impact Advocaten¹⁷⁶. Hier willen we ook verwijzen naar de voorbeelden uit Denemarken, Duitsland, Nederland en de Verenigde Staten wat betreft steward-ownership in het aparte rapport¹⁷⁷, gemaakt in opdracht van VARIO.

5.1. Brussel: Sociale onderneming

In 2018 voerde het Brussels Hoofdstedelijk Gewest een bijzondere erkenning voor 'sociale ondernemingen' in via de 'Ordonnantie van 23 juli 2018 betreffende de erkenning en de steun van de sociale ondernemingen, BS 18 september 2018, nr. 2018031816' (hierna 'de Ordonnantie'). Op 1 december 2023 waren er 167 sociale ondernemingen erkend, o.a. bedrijven voor huishoudhulp, kruideniers, restaurants enz.¹⁷⁸ Aan de erkenning zijn een aantal voordelen verbonden. Erkende ondernemingen kunnen bijvoorbeeld deelnemen aan specifieke projectoproepen en hogere ondernemingspremies verkrijgen in het kader van de voorbeeldigheid ('Exemplarity', zie verder).

Om als sociale onderneming erkend te worden volgens de Ordonnantie¹⁷⁹, moet de onderneming:

1. beschikken over een maatschappelijke of bedrijfszetel op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.
2. een privaatrechtelijke rechtspersoon zijn (NV, BV, CV, VZW, stichting, IVZW, private stichting, stichting van openbaar nut, aangevuld met een aantal rechtsvormen die in andere regelgeving worden geregeld).
3. beantwoorden aan de drie hoofdprincipes voor sociale ondernemingen (moeten in de statuten opgenomen zijn):
 - a. een economisch project uitvoeren,
 - b. een sociaal doel nastreven (er wordt niet gespecificeerd wat dit precies kan zijn),
 - c. een democratisch bestuur uitoefenen.

Verder wordt in art. 5 en art. 6 van de Ordonnantie onder meer vereist dat de privaatrechtelijke rechtspersoon:

1. Een hoge graad van beheersautonomie heeft;
2. De onderneming beperkt de winstuitkeringen tot max. 6% van de nominale waarde van de aandelen na aftrek van de roerende voorheffing (zoals bij
3. CV erkend als sociale onderneming en erkende CV's, zie hoger);
4. Een democratische beslissingsmacht toepast die niet gebaseerd is op het bezit van kapitaal alleen. Dit vertaalt zich onder meer in de toepassing van het principe één aandeelhouder - één stem (en niet één aandeel – één stem) of de invoering van een stemkrachtbeperking tot 10% van de aanwezige of vertegenwoordigde stemmen op de algemene vergadering (zoals bij CV erkend als sociale onderneming en erkende CV's, zie hoger);

¹⁷⁶ Van Baelen, B., Spitaels, B. (2023)

¹⁷⁷ De Pauw, P., van Lathem, J. (2024)

¹⁷⁸ <https://economie-werk.brussels/sociale-ondernemingen-opzoeking>

¹⁷⁹ <https://economie-werk.brussels/sociale-onderneming-erkenning>

5. Een transparante en participatieve dynamiek heeft, met onder meer de verplichting een jaarlijkse vergadering te houden waarop alle personeelsleden en belangrijkste stakeholders worden uitgenodigd en waar wordt gesproken over de toekomstige economische en sociale ontwikkeling van de organisatie, het welzijn op het werk, beleid inzake personeelsbeheer en de presentatie van het activiteitenverslag en de jaarrekening van de organisatie;
6. Een bewijs aflevert van een gematigde loonspanning. De gematigde loonspanning moet zijn ingeschreven in de statuten van de rechtspersoon of in het activiteitenverslag van de rechtspersoon. De loonspanning vertegenwoordigt de verhouding tussen de hoogste en de laagste salarissen van de personeelsleden van de sociale onderneming. De loonspanning ligt tussen een aantal gespecificeerde grenzen afhankelijk van het aantal werknemers of werkende vennoten.

5.2. Brussel: Voorbeeldigheid ('Exemplarity')

Sinds 2023 is er in Brussel op voorstel van de Minister van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering bevoegd voor Economie een regelgeving die definieert wanneer ondernemingen 'voorbeeldig' zijn op milieu- en/of sociaal gebied binnen het kader van de gewestelijke overheidsdienst Brussel Economie en Werkgelegenheid.¹⁸⁰ Het past binnen de gewestelijke beleidsverklaring van de Brusselse Regering 2019-2024 die stipuleert dat vanaf 2030 alleen 'voorbeeldige' ondernemingen in aanmerking komen voor subsidies. Het is deel van de Brusselse Shifting Economy strategie¹⁸¹.

Dit concept omvat drie begrippen: een onderneming (of vestigingseenheid) die als voorbeeldig erkend is, levert een aanzienlijke bijdrage aan één of meerdere sociale en/of milieudoelstellingen, zonder ook maar één van die doelstellingen te ondermijnen.

Op milieuvlak moet de onderneming een aanzienlijke bijdrage leveren aan minstens één van de volgende doelstellingen:

- hulpbronnen rationeler gebruiken (kringlooeconomie, recyclage, verbetering van de energieprestaties, koolstofneutraliteit enz.);
- de milieu-impact verlagen (de uitstoot van vervuilende stoffen terugdringen, de biodiversiteit bevorderen enz.);
- zich aanpassen aan de klimaatverandering.

En/of op sociaal vlak moet de onderneming een aanzienlijke bijdrage leveren aan minstens een van de volgende doelstellingen:

- een adequate levensstandaard voor iedereen (toegang tot huisvesting, voedsel, gezondheidszorg, onderwijs, opleiding, duurzaam vervoer, internet enz.);
- de ontwikkeling en het behoud van kwaliteitsvolle jobs (in en buiten België);
- de ontwikkeling van het sociale en democratische ondernemerschap (coöperaties, participatief bestuur);
- de totstandbrenging van een inclusievere samenleving (diversiteit, bestuur).

Er is een waaier aan manieren om dat aan te tonen, onder meer via labels zoals B Corp, een erkenning als coöperatieve vennootschap, een erkenning als sociale onderneming enz. De laatste

¹⁸⁰ <https://economie-werk.brussels/voorbeeldigheid-concept>; https://eu-mayors.ec.europa.eu/sites/default/files/2023-12/2023_CoMo_CaseStudy_Brussels_EN.pdf; <https://economie-werk.brussels/news-gids-voorbeeldigheid>; <https://shiftingeconomy.brussels/nl/interview-met-nick-meysman/>;

¹⁸¹ <https://shiftingeconomy.brussels/nl/>

sluiten aan op de doelstelling van de ‘voorbeeldigheid’ om een gelijk speelveld voor alle ondernemingsvormen te creëren. In de toekomst zal Brussel Economie en Werkgelegenheid, in principe, ook eigen erkenningen doen. Alleen inspanningen die al geleverd zijn zullen in aanmerking komen. Beloftes voor de toekomst zullen dus niet volstaan. Wanneer ondernemingen zijn erkend als ‘voorbeeldig’, kunnen ze sinds maart 2024 verhoogde subsidies krijgen en vanaf 2030 zijn alle subsidies via Brussel Economie en Werkgelegenheid, die vooral op kleine ondernemingen zijn gericht, daar in principe van afhankelijk. Voor een deel is dit nu al in wetgeving gegoten.

Andere Brusselse overheidsdiensten brengen het principe van ‘voorbeeldigheid’ op een andere manier tot uitvoering. Zo doet Innoviris voor alle subsidietrajecten een impactanalyse. Wat Innoviris als positief beoordeeld wordt ook door Economie en Werkgelegenheid als bewijs van voorbeeldigheid aanvaard. Dat kan ook op project- i.p.v. op bedrijfsniveau zijn.

5.3. Brussel en Wallonië: Coöperaties

Volgens een rapport van de Europese Commissie¹⁸², heeft de Waalse overheid bewust ingezet op coöperaties, ongeacht de sector van hun activiteiten. Uit de COOP monitor 2021¹⁸³ blijkt inderdaad dat Wallonië meer coöperaties telt dan Vlaanderen (zie hoger). In Brussel is hun aandeel nog groter. Wat betreft nieuw opgerichte coöperaties doet Vlaanderen het in verhouding wel beter dan Brussel en Wallonië. In de COOP monitor 2021 wordt ook vermeld dat de Waalse en Brusselse overheid inspanningen leveren om de zichtbaarheid en de toegevoegde waarde van coöperaties, die als standvastige ondernemingen worden beschouwd, te vergroten. Dat gaat gepaard met een beleid dat gebaseerd is op financiële steun voor het opstarten van coöperaties via tijdelijke kapitaalinvesteringen. De Waalse overheid geeft ook meer financiering aan organisaties die coöperaties ondersteunen zoals (de Waalse poot van) Febecoop, dat structurele financiering krijgt als adviesbureau.

5.4. Luxemburg: Société d’impact sociétal

De Luxemburgse société d’impact sociétal (hierna Luxemburgse SIS) bestaat sinds 2016 en is gericht op vennootschappen met rechtspersoonlijkheid. De sociale dimensie van de Luxemburgse SIS vereist dat de sociale doelstelling precies wordt omschreven in de statuten van de Luxemburgse SIS, waarbij de activiteit van de vennootschap:

- Ofwel bijdraagt aan één van zeven vooraf gedefinieerde doelstellingen;
- Ofwel steun verleent aan mensen in een kwetsbare situatie, veroorzaakt door hun economische of sociale situatie of hun medische achtergrond.

Verder moet de Luxemburgse SIS nog aan een aantal andere voorwaarden voldoen die voor dit rapport relevant zijn:

1. Er zijn twee soorten aandelen, ‘rendementsaandelen’ en ‘impactaandelen’. Rendementsaandelen geven de aandeelhouders recht op een dividend, op voorwaarde dat de prestatie-indicatoren voor de sociale doelstelling behaald zijn. Impactaandelen geven geen recht op een uitkering van dividend. Een Luxemburgse

¹⁸² EC (2020b)

¹⁸³ Staessens, M., Dufays, F., Billiet, A. (KU Leuven), in samenwerking met Hollebecq, H. en Jacobs, L. (2021)

SIS moet minstens 50% impactaandelen hebben uitgegeven. Hierdoor geven ook slechts 50% van de aandelen recht op een deel van de winst.

2. Bij vereffening of verlies van erkenning van de Luxemburgse SIS moet het batige vereffeningssaldo worden bestemd aan een andere Luxemburgse SIS met een identieke of gelijkaardige sociale doelstelling of aan een stichting of een erkende VZW van openbaar nut.
3. De Luxemburgse SIS bevat een loonspanningsnorm. Die vereist dat het hoogst uitbetaalde loon binnen de SIS maximaal zes keer het laagst uitbetaalde loon binnen de SIS mag bedragen.
4. Een Luxemburgse SIS mag ten slotte noch rechtstreeks noch onrechtstreeks leningen aangaan met haar aandeelhouders, en ook geen obligaties uitgegeven in hoofde van haar aandeelhouders.

Elke wijziging aan de oprichtingsakte en/of statuten van de Luxemburgse SIS die een invloed heeft op de voorwaarden van de erkenning als SIS moet voorafgaand aan de wijziging worden goedgekeurd door de Minister bevoegd voor sociale en solidaire economie.

Vanuit de Luxemburgse overheid is een incubator opgezet voor Luxemburgse SIS.¹⁸⁴ Die biedt ondersteuning op maat voor het starten van dergelijke ondernemingen. De Luxemburgse SIS geniet een aantal voordelen, eerst en vooral een duidelijk en nauwkeurig wettelijk kader, maar ook toegang tot nationale en Europese overheidsopdrachten en een aangepast fiscaal regime indien de SIS enkel impactaandelen heeft uitgegeven.¹⁸⁵

5.5. Frankrijk en andere Europese landen: Coöperaties

Frankrijk is binnen Europa bij uitstek het land van de coöperaties. Als we kijken naar de top 100 van Europese coöperaties, dan zijn de meeste (23) daarvan Frans.¹⁸⁶ Uitgedrukt in economisch gewicht is hun aandeel nog groter. Ze maken 37% uit van de globale omzet van die top 100 ondernemingen. Op de tweede plaats volgt Duitsland (23%) en daarna Nederland (10%). Uitgedrukt in aantal tewerkstellingen staat Frankrijk Europees op de tweede plaats na Duitsland en gevolgd door Zwitserland.

Meer dan de helft van de Franse coöperaties zijn actief in de landbouw.¹⁸⁷ Dat is historisch zo gegroeid. In Frankrijk zijn coöperaties goed voor 4,8% van de betaalde arbeid.¹⁸⁸

In Frankrijk bestaan er evenwel verschillende soorten coöperatieve vennootschappen, dit naargelang het type van activiteiten en/of sector waarin de vennootschap actief is. Sommige van deze soorten genieten bepaalde fiscale voordelen.

Andere cijfers, m.b.t. het marktaandeel van coöperaties in specifieke ondernemingstakken¹⁸⁹, tonen aan dat coöperaties ook in andere landen belangrijk zijn:

- Landbouw: 83% in Nederland, 79% in Finland, 55% in Italië en 50% in Frankrijk
- Bosbouw: 60% in Zweden en 31% in Finland
- Bankwezen: 50% in Frankrijk, 37% in Cyprus, 35% in Finland, 31% in Oostenrijk en 21% in Duitsland

¹⁸⁴ <https://guichet.public.lu/fr/entreprises/creation-developpement/forme-juridique/societe-capitaux/societe-impact-societal.html>

¹⁸⁵ <https://guichet.public.lu/fr/entreprises/creation-developpement/forme-juridique/societe-capitaux/societe-impact-societal.html>

¹⁸⁶ <https://www.entreprises.coop/une-europe-cooperative>

¹⁸⁷ COOP FR (2022). Les 100 plus grandes entreprises coopératives françaises. https://www.entreprises.coop/system/files/inline-files/CoopFR-Top100_2022.pdf

¹⁸⁸ <https://www.entreprises.coop/panorama-des-entreprises-cooperatives-edition-2024>

¹⁸⁹ https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/cooperatives_en

- Detailhandel: 36% in Finland en 20% in Zweden
- Farmaceutische industrie en gezondheidszorg: 21% in Spanje en 18% in België

De Europese Commissie promoot coöperaties in Europa, onder meer omwille van hun belangrijke maatschappelijke rol op gebieden als werkgelegenheidsbeleid, sociale integratie, regionale en plattelandsontwikkeling, landbouw enz. Het heeft in 2004 een specifieke mededeling¹⁹⁰ verspreid. Die focust op drie punten:

- het bevorderen van een groter gebruik van coöperaties in heel Europa door de zichtbaarheid, de kenmerken en het begrip van de sector te verbeteren,
- de verdere verbetering van de coöperatiewetgeving in Europa,
- het behoud en de verbetering van de plaats van coöperaties en hun bijdrage aan publieke doelstellingen.

5.6. Frankrijk: Société à mission

Met de PACTE-wet (plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises) (2019) is in Frankrijk een label ingevoerd van 'société à mission'¹⁹¹ voor handelsvennootschappen die hun niet-financiële, maatschappelijke engagementen willen kenbaar maken en garanderen. Het is vergelijkbaar met de Amerikaanse Benefit Cooperation (zie verder). Een société à mission moet aan vijf kenmerken voldoen (artikel L. 210-10 Franse Code de Commerce):

1. Een 'raison d'être' moet opgenomen worden in de statuten (artikel 1835 van de Franse Code Civil).
2. De statuten van de vennootschap moeten duidelijk aangeven welke maatschappelijke en/of milieudoelstellingen zij nastreeft binnen haar activiteiten. Dit onderscheidt de société à mission van de sommige Amerikaanse Benefit Corporations, die slechts een algemene doelstelling moeten hebben en zelf kunnen kiezen of ze een specifieke doelstelling in hun statuten inschrijven. De activiteiten van een société à mission kunnen verschillende vormen aannemen, zoals het herinvesteren van winst in filantropische projecten of het aanpassen van productieprocessen om de ecologische voetafdruk van de vennootschap te verkleinen.
3. De vennootschap dient een intern controleorgaan, het 'comité de mission', op te richten. Dit comité houdt toezicht op de uitvoering van de missie van de vennootschap en stelt hiervoor jaarlijks een verslag op, dat wordt toegevoegd aan het jaarverslag. Om administratieve lasten te verminderen, kan bij bedrijven met minder dan vijftig werknemers het comité de mission worden vervangen door een referentiepersoon.
4. Elke twee jaar controleert een onafhankelijke derde de voortgang van de missie van de vennootschap door te verifiëren of de maatschappelijke en ecologische doelstellingen worden behaald. Het rapport van deze onafhankelijke derde wordt gecombineerd met het advies van het interne comité de mission.
5. De status van een onderneming als 'société à mission' wordt verkregen door een verklaring in te dienen bij de griffier van de bevoegde handelsrechtbank.

¹⁹⁰ EC (2004). Mededeling van de Commissie aan de Raad, het Europees Parlement, het Europees Economisch en Sociaal Comité en het Comité van de Regio's. Over de bevordering van coöperatieve vennootschappen in Europa. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52004DC0018>

¹⁹¹ <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/structures-juridiques/choix-du-statut-generalites/qualite-societe-a-mission>; Deneef, M., Van Baelen, B. (2020). Sociaal ondernemerschap in vergelijkend perspectief: juridische variaties van een ontluikende paradigmashift? TRV/RPS 20/7, 942 – 956; Cools, S. (2023). Social Entrepreneurship: The Choice Between Labels, Variants, Dedicated and Conventional Corporate Forms. European Company and Financial Law Review 20(1), 85-108.

In augustus 2024 telde Frankrijk al 1.700 sociétés à mission.¹⁹² Er zijn geen fiscale voordelen of andere aanmoedigingsmaatregelen vanuit de overheid verbonden aan een ‘société à mission’. De voordelen die naar voor worden geschoven hebben betrekking op de versterking van merk en reputatie, de verhoging van de aantrekkelijkheid ten aanzien van talent, investeerders, klanten, stakeholders enz.

5.7. Duitsland: Mitbestimmung

In Duitsland bestaat een vrij gecompliceerde wetgeving die historisch de bestuurlijke medezeggenschap (*Mitbestimmung*) door werknemers regelt. Een AG (*Aktiengesellschaft*), een ondernemingsvorm te vergelijken met onze NV, heeft volgens de *Aktiengesetz* (AktG) de wettelijke verplichting om altijd een *Aufsichtsrat* of toezichtsraad te voorzien, onafhankelijk van de grootte van de onderneming.¹⁹³ Die raad heeft wettelijk ook een aantal rechten en plichten, waaronder het samenstellen van de raad van Bestuur (*Vorstand*), die toelaten te wegen op de strategie en op operationele aspecten van de onderneming.¹⁹⁴ Bij meer dan 500 werknemers moet een AG verplicht een toezichtsraad met minstens één derde werknemers hebben (*Drittelbeteiligungsgesetz*, DrittelbG). Dit telt niet alleen voor een AG maar ook een GmbH (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung*), vergelijkbaar met onze BV. Bij een GmbH stelt de toezichtsraad echter niet de raad van bestuur samen, bij een AG wel, maar verder hebben ze dezelfde rol. Vanaf 2.000 werknemers verplicht de wet (*Mitbestimmungsgesetz*, MitbestG) het installeren van een toezichtsraad voor alle ondernemingen die ook altijd de raad van Bestuur samenstelt. Tot 10.000 werknemers verkiezen zowel aandeelhouders als medewerkers elk 6 leden, bij grotere bedrijven groeit de toezichtsraad tot 20 leden. In 2008 hadden ca. 700 ondernemingen in Duitsland een toezichtsraad op basis van de MitbestG.¹⁹⁵ Er wordt naar gestreefd om alle beslissingen in consensus te nemen. Wanneer het tot een patstelling komt, krijgt de voorzitter, die altijd een aandeelhouder is, dubbel stemrecht. Finaal overheerst dus steeds de aandeelhouderskant. Het aanstellen van de werknemersvertegenwoordigers gebeurt via directe verkiezingen (minder dan 8000 werknemers) of via delegatie (meer dan 8000 werknemers), waarbij eerst vertegenwoordigers worden verkozen die op hun beurt de toezichtsraad verkiezen.

Deze regels rond werknemersvertegenwoordiging zijn zowel juridisch als conceptueel niet te verwarren met de manier waarop steward-ownership wordt vormgegeven.¹⁹⁶ Stewards beslissen over de uitoefening van de stemrechten op de algemene vergadering van aandeelhouders van de vennootschap. Bij het zoeken naar de juiste stewards zijn de werknemers een van de logische keuzes, maar het bedrijf zal in lijn met de principes van steward-ownership zelf op zoek gaan naar wie of welke doelgroepen het meest bekwaam en begaan zijn met de onderneming. Bij regels rond werknemersvertegenwoordiging zoals hierboven beschreven krijgen werknemers de kans om vertegenwoordigers te verkiezen in een toezichtsraad, waar bepaalde beslissingen samen met aandeelhouders zullen genomen worden. Ze treden echter niet op als 'stewards' van de onderneming. De twee vormen kunnen samen bestaan. In de case van Robert Bosch GmbH wordt de toezichtsraad voor de helft samengesteld uit leden verkozen door de algemene vergadering van aandeelhouders (waarin de Robert Bosch Industrietreuhand KG, de structuur waarin de stewards zich verenigen, een meerderheid van

¹⁹² <https://www.observatoiredessocietesamission.com/societes-a-mission-references/>

¹⁹³ <https://www.aufsichtsrat-handbuch.de/handbuch/der-aufsichtsrat-pflichtorgan-oder-freiwillig-gebildet>

¹⁹⁴ <https://www.aufsichtsrat-handbuch.de/handbuch/pflichten-und-rechte-des-aufsichtsrat-im-ueberblick>

¹⁹⁵ <https://de.wikipedia.org/wiki/Mitbestimmungsgesetz>

¹⁹⁶ Voor deze paragraaf zie De Pauw, P., van Lathem, J. (2024) en geciteerde bronnen daarin.

De Mitbestimmung in Duitsland en de ondernemingsraad in België (zie hoger) zijn beide systemen voor werknemersparticipatie, maar ze verschillen aanzienlijk qua juridische structuur, reikwijdte en invloed. De Mitbestimmung is sterk ingebed in het Duitse bedrijfsmodel. Het geeft werknemers een formele invloed op strategische en operationele beslissingen. De Belgische ondernemingsraad fungeert meer als een klankbord en informatiedoorgeefluik, zonder formele invloed op strategisch niveau.

5.8.V.K.: Community Interest Company

De Community Interest Company (CIC) werd in 2005 ingevoerd als rechtsvorm voor vennootschappen “die actief zijn om een voordeel te bieden aan de gemeenschap die ze dienen”, maar die wel nog een rendement aan aandeelhouders kunnen aanbieden. Centraal staat echter de behartiging van de belangen van de gemeenschap. De CIC wordt algemeen beschouwd als een succesvol voorbeeld van wetgeving voor sociale ondernemingen.¹⁹⁷ Het invoeren van een specifiek, modern en aangepast juridisch instrument was bedoeld als ondersteuning voor de sector van sociale ondernemingen, en om ondernemingen toe te laten zich beter te profileren.¹⁹⁸ Ze wordt beschouwd als een rechtsvorm die binnen de operationele definitie van ‘sociale onderneming’ van de Europese Commissie valt.

De sociale dimensie van de CIC vereist dat de werking van de CIC een positieve impact heeft op de gemeenschap, eerder dan op hun aandeelhouders of werknemers. De concrete invulling van 'community' kan diverse vormen aannemen, bijvoorbeeld bewoners van een woonzorgcentrum, de bestrijding van jeugdwerkloosheid in een bepaalde regio, patiënten van een bepaalde ziekte enz.

De beoordeling van de sociale dimensie gebeurt aan de hand van de community interest test. Deze test is in de eerste plaats een afwegingskader voor de CIC-regulator (die de test toepast) om na te gaan of de vennootschap met de door hem vooropgestelde activiteit in aanmerking komt om een CIC te worden. De CIC-regulator zal nagaan of “de vooropgestelde doelstellingen van de CIC door een normale en redelijke persoon zouden aanzien worden als een doelstelling of doelstellingen die in het belang van de gemeenschap of de maatschappij in zijn algemeenheid zijn.”¹⁹⁹ De CIC-regulator doet zijn beoordeling aan de hand van de geformuleerde doelstelling/missie, de activiteiten die de vennootschap zal uitoefenen en de begunstigden van de activiteit. Het is daarbij niet noodzakelijk dat de ondernemingsactiviteit op zich bijdraagt aan de gemeenschap of een deel ervan, maar wel dat een deel van de opbrengsten naar een doelstelling gaan die een gemeenschap of de maatschappij in zijn algemeenheid begunstigen.

Twee soorten activiteiten kunnen van rechtswege de CIC-test niet doorstaan, hoewel ze mogelijks wel als “beneficial to the community” beschouwd zouden kunnen worden:

- alles wat te maken heeft met politieke campagnevoering of activiteiten die bijdragen aan politiek campagnevoeren.

¹⁹⁷ EC (2020a)

¹⁹⁸ Department for Business, Energy & Industrial Strategy (2017). Frequently Asked Questions. Office of the Regulator of Community Interest Companies: Leaflets. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/641412/13-786-community-interest-companies-frequently-asked-questions.pdf

¹⁹⁹ Department for Business, Energy & Industrial Strategy (2017)

- alle activiteiten die een normaal en redelijk persoon zou beschouwen als activiteiten “die enkel een voordeel voor de leden, aandeelhouders of werknemers van de vennootschap met zich meebrengen, zonder een bijdrage aan de bredere community benefit”.

Een CIC mag jaarlijks niet meer dan 35% van haar winst uitkeren (dividendbeperking op de totale winst).²⁰⁰ Er is ook een *asset lock*: het batig vereffeningssaldo moet naar een andere *asset-locked* rechtspersoon gaan. De CIC-wetgeving heeft een limiet gesteld aan de rentetarieven voor prestatiegerelateerde schuldinstrumenten en beperkt deze tot maximaal 20% van de uitstaande hoofdsom. De financieringsstructuur moet verzekeren dat het engagement naar de gemeenschap niet wordt ondermijnd.

CIC's hebben geen aparte fiscale status of komen niet voor meer subsidies in aanmerking dan andere vennootschapsvormen.²⁰¹ De CIC is een veelgebruikte rechtsvorm. In 2022 waren er ca. 22.000 geregistreerde CIC's,²⁰² waarvan de overgrote meerderheid wel zgn. 'companies limited by guarantee' (zonder daadwerkelijke aandeelhouders) zijn.²⁰³

5.9. V.K.: Employee ownership trusts (EOT)

Een Employee Ownership Trust (EOT) is een unieke structuur van eigenaarschap die in het Verenigd Koninkrijk werd gecodificeerd in 2014 met de Finance Act.²⁰⁴ In bepaalde Amerikaanse staten (zoals Delaware) wordt een specifiek type trust, nl. de Perpetual Purpose Trust, meer en meer gebruikt om een 'employee-owned' vennootschap vorm te geven.²⁰⁵ Het is ontworpen om de betrokkenheid van werknemers, productiviteit en duurzaamheid van het bedrijf op de lange termijn te bevorderen door werknemers een aanzienlijk belang en inspraak te geven in het bedrijf waarvoor ze werken.

- **Structuur van eigenaarschap:** In een EOT wordt een trust opgericht en worden de aandelen van het bedrijf aan deze trust overgedragen. In het geval er een vergoeding nodig is voor de aandelen, kan dit worden gefinancierd door het bedrijf zelf of via externe financiering. De trust houdt de aandelen namens de werknemers als economische eigenaren. De werknemers worden indirecte eigenaars van het bedrijf en hun belangen worden vertegenwoordigd door de trustees van de EOT.
- **Werknemersparticipatie:** EOT's geven werknemers een echt gevoel van eigenaarschap en betrokkenheid bij het besluitvormingsproces van het bedrijf. Deze betrokkenheid vindt vaak plaats via een Ondernemingsraad (*Employee Council*) of Werknemersforum of (*Employee Forum*), waar werknemers input kunnen geven en invloed kunnen uitoefenen op bedrijfsstrategieën en -beleid.

EOT's zijn in het bijzonder geschikt voor:

- Successieplanning: Bedrijfseigenaars die op zoek zijn naar een soepel en veelomvattend opvolgingsplan kunnen kiezen voor een EOT. Het biedt een exit-strategie voor eigenaars die hun bedrijf willen doorgeven aan hun werknemers en tegelijkertijd het succes ervan willen voortzetten.

²⁰⁰ <https://www.gov.uk/government/publications/community-interest-companies-how-to-form-a-cic/community-interest-companies-guidance-chapters>

²⁰¹ Department for Business, Energy & Industrial Strategy (2017)

202 Purpose Foundation (2024)

203 Cools, S. (2023)

²⁰⁴ Purpose Foundation (2024)

²⁰⁵ <https://www.purpose-us.com/writing/whats-a-perpetual-purpose-trust>; Eldar, O. (2023). Are Enterprise Foundations Possible in the United States?, in Sanders, A., Thomsen, S., *Enterprise Foundation Law in a Comparative Perspective*. Intersentia, 201-219.

- Betrokkenheid van werknemers: Bedrijven met een sterke focus op werknemersbetrokkenheid en de wens om de belangen van werknemers en aandeelhouders op één lijn te brengen, vinden EOT's vaak aantrekkelijk. Het model bevordert een gevoel van eigenaarschap en moedigt werknemers aan om bij te dragen aan het succes van het bedrijf.
- Stabiliteit op lange termijn: EOT's kunnen voordelig zijn voor bedrijven die op zoek zijn naar stabiliteit en continuïteit. De langdurige betrokkenheid van werknemers bij het succes van het bedrijf kan helpen bij het creëren van een veerkrachtig en duurzaam bedrijf.

De beslissing om de aandelen van de vennootschap te verkopen komt toe aan de trustees van de EOT, die hierover beslissen met in het belang van de werknemers.²⁰⁶ Deze vorm van employee ownership wordt door de Britse overheid aangemoedigd door middel van aanzienlijke belastingvoordelen. Zo worden eigenaars die een meerderheidsparticipatie overdragen aan een EOT onder bepaalde voorwaarden vrijgesteld van meerwaardebelasting.²⁰⁷ Vennootschappen die gecontroleerd worden door een EOT kunnen hun werknemers ook belastingvrije bonussen betalen tot £3.600 per jaar.

Volgens de Purpose Foundation²⁰⁸ kan een EOT soms worden gezien als een steward-owned bedrijf. Een truststructuur is onomkeerbaar; eenmaal opgericht kunnen de activa niet meer worden onttrokken. De stemgerechtigde aandelen zijn in handen van een trust, die wordt beheerd in het belang van de werknemers.

In 2023 telde het Verenigd Koninkrijk meer dan 1400 EOT's.²⁰⁹

5.10. Zweden: svb-Aktiebolag

De svb-Aktiebolag, wat in het Zweeds staat voor '*Aktiebolag med vinstutdelningsbegränsning*', is een specifieke rechtsvorm die in 2006 in Zweden werd geïntroduceerd.²¹⁰ Vertaald naar het Nederlands luidt dit 'vennootschap met dividendbeperkingen'. Het is ontworpen voor bedrijven die hun activiteiten wijden aan andere doeleinden dan het puur maken van winst voor hun aandeelhouders. Het zorgt ervoor dat de door het bedrijf gegenereerde winst binnen de organisatie blijft en niet als dividend aan de aandeelhouders wordt uitgekeerd. De rechtsvorm is ingevoerd met de bedoeling om als een soort garantiestempel te dienen voor consumenten die op zoek zijn naar bedrijfsalternatieven met een non-profit karakter.²¹¹

Belangrijke kenmerken omvatten:

1. *Asset lock*: De svb-Aktiebolag heeft een onomkeerbaar *asset lock*-mechanisme, wat betekent dat winsten slechts beperkt kunnen worden uitgekeerd aan aandeelhouders en dat de activa van het bedrijf binnen de organisatie moeten blijven.
2. Eigendomsstructuur: De eigendomsstructuur van de svb-Aktiebolag omvat aandeelhouders die optreden als kapitaalbrengers. Ze worden behandeld als borgstellers en niet als traditionele aandeelhouders met een aandelenbelang.
3. Maatschappelijk doel: De svb-Aktiebolag is geschikt voor bedrijven die opereren met een ander hoofddoel dan aandeelhouderswaarde en/of winstmaximalisatie. De rechtsvorm wordt vaak gebruikt door organisaties in de sociale sector of organisaties die voorheen

²⁰⁶ Pendleton, A., Robinson, A., Nuttal, G. (2023). Employee Ownership in the UK. *Journal of Participation and Employee Ownership* 6(3), 194-214.

²⁰⁷ Pendleton, A., Robinson, A., Nuttal, G. (2023)

²⁰⁸ Purpose Foundation (2024)

²⁰⁹ <https://www.crowe.com/uk/insights/employee-ownership-trusts>

²¹⁰ Purpose Foundation (2024)

²¹¹ <https://archive.is/20121224201647/http://www.sweden.gov.se/sb/d/5328/a/48539#selection-1705.0-1705.285>

4. Omzetting en liquidatie: De svb-Aktiebolag kan alleen worden omgezet in andere rechtsvormen met een vergelijkbare *asset lock* of in rechtsvormen zonder winstoogmerk. In het geval van liquidatie worden, na vereffening van de schulden, alle overblijvende activa overgedragen aan andere entiteiten met een vergelijkbare *asset lock*.
5. Regelgeving en toezicht: Om ervoor te zorgen dat de *asset lock* en het maatschappelijk doel worden nageleefd, is de svb-Aktiebolag onderworpen aan regelgeving en toezicht. Er bestaan mechanismen om toezicht te houden op de naleving van de doelstellingen van de onderneming en om pogingen tot omzeiling van *asset lock* te voorkomen.
6. Beperkte financieringsmogelijkheden: Hoewel de svb-Aktiebolag financiering met eigen vermogen toestaat, zijn dividenduitkeringen beperkt. Dividenden kunnen alleen worden uitgekeerd in de vorm van een geplafonneerde rente op het ingebrachte kapitaal.

5.11. V.S., Italië, Spanje enz.: Benefit Corporation

De voordelen die naar voor worden geschoven zijn sterk gelijkaardig aan de voordelen van een 'société à mission' (zie hoger). Het gaat vooral een signaal geven naar buitenaf i.f.v. het versterken van het merk en de reputatie, het verhogen van de aantrekkelijkheid voor talent, investeerders, klanten, stakeholders enz.

Sommige landen hebben specifieke ondernemingsvormen voor ondernemingen met een maatschappelijke doelstelling en/of andere van de kenmerken die VARIO belangrijk vindt. Een aantal hebben al een lange voorgeschiedenis zoals de coöperaties in Frankrijk, of de modellen met stichtingen in Denemarken. Andere zijn pas recent ingevoerd. Sommige vertonen gelijkenissen met steward-ownership of zijn er zelfs mee gelijk te stellen. De

6. ADVIES EN AANBEVELINGEN

Ook internationaal observeren we dat steeds meer ondernemingen oplossingen bieden voor maatschappelijke uitdagingen. Vaak valt daarbij de term ‘**impactondernemingen**’, een term die niet strak is afgelijnd. In dit advies verwijzen we daarmee naar ondernemingen in het gehele overlappingsgebied tussen *profit* en *purpose*, financiële winst en maatschappelijke impact. Maatschappelijke impact wordt er nagestreefd via de kernactiviteit van de onderneming.

In dit adviestraject heeft VARIO de verschillende **ondernemingsvormen** voor Vlaanderen onderzocht, met het oog op ondernemingen die maatschappelijke impact nastreven en dat proberen te garanderen voor de toekomst, en waarbij ook financieel rendement belangrijk is. Vooral startende ondernemers, ondernemingen die voor een omwenteling (transitie) staan en ondernemers in (familie)ondernemingen die hun missie willen bewaren voor volgende generaties zijn op zoek naar een ondernemingsvorm die dit voor hen mogelijk maakt. We vatten hieronder het onderzoek en de bevindingen samen. Alle **details** zijn te vinden in het **achtergrondrapport**.

In **Vlaanderen** hebben we een **beperkt aantal juridische ondernemingsvormen**²¹⁵, de besloten vennootschap (BV), naamloze vennootschap (NV), coöperatieve vennootschap (CV), maatschap

²¹³ VARIO (2024). Transformatiegericht Innovatiebeleid: een bestuurskader voor de Vlaamse overheid. Advies 35. <https://www.vario.be/nl/adviezen-rapporten/advies-35-transformatiegericht-innovatiebeleid-een-bestuurskader-voor-de-vlaamse-overheid>

²¹⁴ VARIO (2021). De SDG's – opportuniteiten voor Vlaamse ondernemingen. Advies 20. <https://www.vario.be/nl/adviezen-rapporten/de-sdgs-opportuniteiten-voor-vlaamse-ondernemingen>

²¹⁵ Wetgeving over ondernemingsvormen is weliswaar een federale bevoegdheid.

(met daaronder de vennootschap onder firma en de commanditaire vennootschap), VZW en stichting. Het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen van 2019 heeft voor een vereenvoudiging in het vennootschaps- en verenigingslandschap gezorgd. Het wetboek beoogde onder meer om van de BV de basisvennootschapsvorm te maken. Het mag dus niet verbazen dat de BV duidelijk de koploper onder de ondernemingsvormen is. Een observatie is alvast dat het moeilijk is om een duidelijk zicht te krijgen op het aantal ondernemers per ondernemersvorm in Vlaanderen, zeker in al zijn varianten.

We zien dat er in **andere Europese landen succesvolle, alternatieve ondernemingsmodellen** bestaan. In Denemarken is er historisch een sterke vertegenwoordiging van ondernemingen die hun commerciële activiteiten combineren met een stichting, die vaak een belangrijke maatschappelijke rol speelt, met gekende voorbeelden zoals Novo Nordisk, Carlsberg en Maersk. In Frankrijk wordt dan weer meer gebruik gemaakt van het model van coöperaties. In Nederland en Duitsland is steward-ownership aan een opmars bezig.

VARIO heeft in kaart gebracht in welke mate de verschillende mogelijke Vlaamse, juridische ondernemingsvormen, en varianten daarop, de volgende **kenmerken** kunnen garanderen:

1. Het meest belangrijke kenmerk is dat de onderneming met zijn kernactiviteit een maatschappelijke missie nastreeft, die niet vrijblijvend is maar in één of andere vorm verankerd is voor de langere termijn.
2. Financiële winsten maken is een doelstelling – de onderneming moet financieel gezond zijn.
3. Een deel van de financiële winsten wordt voorbehouden voor herinvestering in de onderneming, onder meer voor meer innovatie, en/of wordt geïnvesteerd in andere vooraf bepaalde doelstellingen, bijvoorbeeld goede doelen.
4. Werknemers en andere stakeholders hebben een grote betrokkenheid bij de onderneming.
5. Er is een strategie voor wat er gebeurt als de onderneming wordt stopgezet. Dat kan bijvoorbeeld inhouden dat het batig vereffeningssaldo niet geheel wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders maar deels gaat naar een onderneming met een gelijkaardige missie.

De resultaten van onze analyse geven aan dat **binnen de diverse ondernemingsvormen²¹⁶ veel mogelijk** is m.b.t. de implementatie van de vijf vooropgestelde kenmerken. Met de komst van het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen van 2019, biedt het wettelijk kader toepasselijk op de BV, NV en CV flexibiliteit om de van nature ontbrekende kenmerken, statutair te gaan moduleren. Een statutaire verankering kan echter relatief eenvoudig ongedaan gemaakt worden. Voor ondernemers die één of meerdere kenmerken meer fundamenteel willen verankeren kunnen andere ondernemingsvormen meer opportuun zijn. Coöperatieve Vennootschappen erkend als sociale onderneming (CVSO) en steward-owned ondernemingen, waaraan combinaties van stichtingen/VZW's en vennootschappen soms gelijk te stellen zijn, beantwoorden intrinsiek het meeste aan de vijf criteria die VARIO vooropstelde. Ook de VZW/stichting met economische activiteit scoort hoog, behalve op het kenmerk m.b.t. financiële winst. Winst maken is er geen doelstelling maar een middel om een ander doel te bereiken. Bovendien blijkt een wezenlijk verschil met andere ondernemingen dat VZW's en stichtingen per definitie geen winst mogen uitkeren, behalve in het belangeloos doel.²¹⁷

- **Coöperatieve vennootschappen (CV's).**
CV's hebben al een lange voorgeschiedenis. De CV verschilt in opzet van een BV/NV. Dit brengt een aantal eigenschappen met zich mee die positief kunnen zijn voor de

²¹⁶ Met volkomen rechtspersoonlijkheid.

²¹⁷ Althans in theorie. Bij het betalen van interesten op leningen kan de grens met winstuitkering bijvoorbeeld dun zijn.

maatschappij (meer lokale verankering van bedrijven, meer spreiding van gecreëerde winsten, grotere kans op continuïteit enz.), maar die zich niet (noodzakelijk) weerspiegelen in de vooropgestelde kenmerken. Er bestaan verschillende varianten van coöperaties. Werknemerscoöperaties kunnen bijvoorbeeld bijzonder geschikt zijn voor bedrijfsoverdrachten. De erkenning van een CV als sociale onderneming (CVSO) – een mogelijkheid die bestaat sinds 2019 – houdt onder meer in dat de onderneming gerichtheid op maatschappelijke impact opneemt in haar statuten, vandaar dat de CVSO beter past met de vijf kenmerken.

- Steward-owned ondernemingen - combinaties van stichtingen/VZW's en vennootschappen zijn soms hieraan gelijk te stellen.

Steward-ownership is op vandaag geen aparte juridische vorm in België en wordt opgezet binnen de bestaande juridische kaders. Verschillende juridische implementaties zijn mogelijk, maar de kernprincipes zijn steeds: (1) Zelfbestuur en (2) doel boven winst. Steward-ownership is nog erg nieuw maar pleitbezorgers ervan zien historische voorlopers, vooral in Denemarken en Duitsland, maar ook bij ons, waar de stemrechten bij een stichting liggen. Er zijn in Vlaanderen op dit moment minder dan een handvol steward-owned bedrijven, maar de beweging groeit. Er zijn in Vlaanderen voorbeelden van stichtingen die een meerderheidsaandeel van vennootschappen hebben, maar het is niet duidelijk over hoeveel voorbeelden het gaat. In Nederland en Duitsland vindt steward-ownership al meer ingang. In zijn nieuwe vorm wordt steward-ownership meestal georganiseerd volgens een model met een zogenaamd 'golden share' - een aandeel met een veto-bevoegdheid over elke poging om de fundamentele elementen van de steward-ownership structuur te ontmantelen. Dit model lijkt wat rigide. Dit kan mogelijk een aantal minder gewenste neveneffecten hebben, zoals het bemoeilijken van gewenste overnames.

Binnen dit adviestraject vatten we de BV's en NV's met minder courante statutaire bepalingen, coöperatieve vennootschappen (erkend als sociale onderneming) en steward-owned ondernemingen, waaraan combinaties van verenigingen en vennootschappen soms gelijk te stellen zijn, samen onder de noemer 'nieuwe en alternatieve ondernemingsvormen'.

VARIO heeft verder onderzocht wat de **moelijkheden en obstakels** zijn die ondernemingen in het algemeen ondervinden. Dat is sterk individueel variabel, maar is toch vooral een zaak van impactondernemingen omdat ze op het snijvlak zitten van *profit* en *purpose* en daardoor niet helemaal passen binnen het systeem van het ene noch het andere, en ook aan een bredere range van stakeholders verantwoording moeten afleggen. BV's en NV's lopen aan tegen het feit dat hun sociale doelstelling, wanneer ze die hebben, naar de buitenwereld toe niet altijd even zichtbaar is, noch goed te verankeren is. Steward-owned ondernemingen en coöperaties kennen dan weer hun eigen, specifieke moeilijkheden. Er is op vandaag dus geen gelijk speelveld voor de verschillende ondernemingsvormen en hun varianten.

Ons onderzoek heeft uitgewezen dat er heel veel in beweging is, zowel op initiatief van de overheid als in het bredere ecosysteem, om meer maatschappelijke impact te verwezenlijken via ondernemen, maar dat er nog veranderingen nodig zijn om te kunnen spreken van een **gelijk speelveld**. Omwille van hun rol voor het realiseren van maatschappelijke doelstellingen en de nodige transities en transformaties, is een dergelijk gelijk speelveld voor impactondernemingen absoluut wenselijk.

6.3. Aanbevelingen

VARIO doet hieronder een reeks van aanbevelingen om te komen tot een gelijk speelveld voor alle ondernemingen i.f.v. maatschappelijke impact. Met deze aanbevelingen wordt nog niet tegemoetgekomen aan alle drempels, al dan niet opgetekend door VARIO en opgenomen in het achtergrondrapport, maar de raad gelooft wel dat ze een grote stap voorwaarts zullen betekenen. De aanbevelingen situeren zich op volgende gebieden:

- (1) Kennis over en toegang tot verschillende ondernemingsvormen om de onderneming formeel vorm te geven,
- (2) Toegang tot overheidssteun,
- (3) Toegang tot private financiële middelen,
- (4) Een kader dat ervoor zorgt dat 'positieve externaliteiten' geen competitief nadeel opleveren.

Daarnaast hebben we voor het versterken van het combineren van *business* en *purpose* ondernemers met de gepaste vaardigheden nodig. Tot slot doet VARIO nog een aanbeveling m.b.t. het monitoren van ondernemingsvormen.

De aanbevelingen steunen onder meer op de bevindingen uit het achtergrondrapport, inclusief de voorbeelden van buiten Vlaanderen. De ecosystemen in de verschillende Europese landen zijn historisch anders gegroeid en kunnen we onmogelijk volledig overnemen, maar we kunnen er wel elementen uithalen om ons eigen ecosysteem te verbeteren.

VARIO focust vanuit zijn rol in zijn aanbevelingen op het Vlaamse beleid, maar roept de Vlaamse Regering op om te wegen op het federale beleid omdat zowel het juridische als fiscale kader voor ondernemingen op dat niveau ligt. Wat betreft regelgeving ligt dan weer veel op het Europese niveau (zie VARIO-advies 31 over het wegen en inspelen op het beleid van de EU²¹⁸).

Aanbeveling 1: Zorg voor een gelijk speelveld voor alle ondernemingsvormen. Neem drempels voor het oprichten van ondernemingen of het omvormen van bestaande ondernemingen volgens nieuwe en alternatieve ondernemingsvormen weg.

Ondernemers kiezen vaak voor een 'standaard' BV omdat het relatief snel en eenvoudig is en omdat het de vorm is die hun omgeving het beste kent. VARIO vindt het positief dat er een brede, goed gekende en laagdrempelige ondernemingsvorm bestaat. Dit bevordert het ondernemerschap in Vlaanderen.

VARIO observeert echter een groeiende trend van ondernemingen die bijvoorbeeld bij het opstarten van de onderneming, bij een gewijzigde strategie of bij het overlaten van de onderneming bepaalde elementen willen verankeren. Vaak houden die verband met een maatschappelijke missie, of het betrekken van werknemers, daarbij de rendabiliteit van de onderneming niet uit het oog verliezend. Alternatieve ondernemingsvormen, waaronder ook BV's met bijzondere statutaire bepalingen, kunnen daarbij een antwoord bieden voor deze

²¹⁸ VARIO (2023). Optimaal wegen en inspelen op het onderzoeks-, innovatie- en industriebeleid van de EU. Advies 31. <https://www.vario.be/nl/adviezen-rapporten/advies-31-optimaal-wegen-en-inspelen-op-het-onderzoeks-innovatie-en-industriebeleid-van-de-eu>

Een (nieuwe) onderneming zou een keuze moeten kunnen maken voor een bepaalde ondernemingsvorm zonder rekening te moeten houden met secundaire elementen (drempels). Concreet vraagt VARIO om aan de volgende drempels te werken:

Uit de gesprekken die VARIO heeft gevoerd in het kader van dit adviestraject blijkt een **gebrek aan kennis** over nieuwe en alternatieve ondernemingsvormen het belangrijkste, **meest fundamentele obstakel**. De alternatieve ondernemingsvormen zijn vaak onbekend bij ondernemers, en ook bij al wie hen ondersteunt. Het gaat vaak om een complexe materie waarin niet alle ondersteuners, financiers, fiscalisten, advocaten, notarissen, overheid, tech transfer offices enz., voldoende onderlegd zijn. Het gebrek aan goede kennis en informatie leidt niet alleen tot onderbenutting van alternatieve modellen, maar ook soms tot het feit dat ondernemingen kiezen voor een alternatief dat voor hen misschien niet de meest geschikte optie is.

‘Ondernemingsvormen’ en het wettelijk en fiscaal kader daarrond, is een federale bevoegdheid, terwijl de ondersteuning van ondernemerschap een Vlaamse bevoegdheid is. Voldoende **kennis en expertise** op diverse beleidsniveaus **binnen de overheid** is dus belangrijk. Op Vlaams beleidsniveau kan meer interactie tussen het voormalige Departement WSE (Werk en Sociale Economie), nu onderdeel van het Departement WEWIS (Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie), enerzijds en VLAIO en PMV anderzijds mee zorgen voor een bredere kennisverspreiding. De recente fusie van de beleidsdomeinen waartoe deze behoren, biedt hier een opportuniteit. Hiermee kan de verkokering van *purpose* en *profit*, van sociaal ondernemen en regulier ondernemen, ook van de beleidskant verder worden verkleind.

Voor kennisverspreiding ligt ook een belangrijke rol bij het **onderwijs**. In het onderwijs, zowel in ondernemerschapsonderwijs als breder in economieopleidingen, en op alle niveaus, basisonderwijs, hoger onderwijs, post-initiële vorming enz., is meer aandacht voor alternatieve ondernemingsvormen nodig.

Ook **goede en succesvolle voorbeelden** van alternatieve ondernemingsvormen onder de aandacht brengen, onder meer via de diverse overheidskanalen, is belangrijk. Daarmee kan gewezen worden op wat al mogelijk is binnen de bestaande BV en NV. VARIO is van mening dat het inzetten op voorbeelden in de verf zetten, in combinatie met betere kennis over alternatieven, ook de moeilijkheid die soms wordt ondervonden om investeerders te vinden mee kan oplossen. Dit kan bijvoorbeeld meer vertrouwen geven in het potentiële rendement van investeren in steward-owned ondernemingen.

Aanbeveling 1.2: Werk ook aan obstakels m.b.t. de kosten voor het opzetten van een ondernemingsvorm, het juridische kader en de fiscaliteit.

Zoals hoger aangegeven is het opzetten van een 'standaard BV' relatief snel en eenvoudig. De huidige wetgeving laat veel flexibiliteit toe in het vormgeven van BV's, NV's en CV's via de statuten. Mogelijk zijn er extra kosten verbonden aan het opstellen van die statuten. Een belangrijker nadeel is echter dat het de vormen minder herkenbaar en transparant maakt voor buitenstaanders, wat ons terug bij de nood aan kennisverspreiding brengt (zie hoger). In vergelijking met 'standaard BV' is een alternatief als steward-ownership, momenteel nog **complex en duurder** om op te zetten, maar dit zal verminderen naarmate er meer ondernemingen van die vorm komen. De manier waarop alternatieve ondernemingen zich juridisch-technisch organiseren kan als sjabloon dienen voor degenen die na hen komen. Het **delen** van dergelijke **sjablonen** kan door de overheid aangemoedigd en gefaciliteerd worden. VARIO is echter geen voorstander om met subsidies de mogelijke extra kosten verbonden aan alternatieve modellen te dekken.

VARIO houdt vast aan de geest van het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV) dat streeft naar vereenvoudiging van het vennootschapsrecht, met minder vormen, en is dus **geen voorstander** van een **bijkomende juridische vorm**. Wel ziet de raad een aantal aandachtspunten m.b.t. het WVV:

- Met het WVV is een **erkenning als sociale onderneming enkel mogelijk voor coöperatieve vennootschappen**. Dit wordt in de academische literatuur alsodeloos beperkend aangemerkt. VARIO beveelt aan te onderzoeken om de erkenning **terug breder open te stellen** naar andere vennootschapsvormen. Zo'n erkenning bestond in het verleden al maar hield toen te veel vereisten in. Het onderzoek dient dus ook in te houden welke vereisten dan wel effectiever zouden zijn. Zo'n erkenning kan tegemoetkomen aan de wens tot meer verankering enerzijds, en meer visibiliteit, herkenbaarheid en transparantie naar de buitenwereld toe anderzijds.
- Er kan overwogen worden om, in functie van rechtszekerheid, **uitzonderingen in het WVV te voorzien** voor steward-ownership. Op bepaalde punten is het WVV namelijk wat strijdig met de principes hiervan: (1) aandelen van een vennootschap moeten in principe altijd recht geven op een deel van de winst (art. 4:2, art. 5:14, art. 6:15 WVV en art. 7:16 WVV) en (2) in een aantal situaties krijgen aandelen zonder stemrecht toch stemrecht (het stemrecht herleeft) (art. 5:47 en art. 7:57 WVV). Er zijn wel constructies mogelijk om die bepalingen te omzeilen maar die zijn onvoldoende juridisch sluitend.

Zowel in Nederland als in Duitsland wordt momenteel bekeken om een aparte juridische ondernemingsvorm te voorzien voor steward-ownership. VARIO vindt dat meer helderheid

nodig is over wanneer een onderneming al dan niet als steward-owned kan beschouwd worden. Een specifieke, aparte juridische vorm is hiervoor volgens VARIO echter niet noodzakelijk.

Zoals uit het achtergrondrapport en de benchmark blijkt, bestaan er in het buitenland nog andere juridische vormen die ondernemingen kunnen aannemen om zo hun gerichtheid op maatschappelijke uitdagingen naar de buitenwereld duidelijk te maken. Soms zijn er wel aanmoedigingsmaatregelen vanuit de overheid, maar die lijken door de band minder belangrijk als reden om voor een bepaalde vorm te kiezen. Voor de Franse coöperaties en de Deense stichtingen spelen de fiscale voordelen wel een rol in hun succes. **Fiscaliteit** kan dus sterk sturend zijn. Zoals eerder aangegeven is fiscaliteit in België een federale bevoegdheid. De nieuwe federale regering zal de fiscaliteit op een aantal punten hervormen maar de details daarvan zijn nog verre van gekend. De Vlaamse Regering kan i.f.v. de hervormingen in de verf zetten dat het belangrijk is om te zorgen voor een gelijk speelveld voor verschillende ondernemingsvormen. Op vandaag zijn er bijvoorbeeld de volgende knelpunten, maar het is dus niet duidelijk of die in de (nabije) toekomst nog zullen gelden:

- Een deel van de fiscale regels is te veel gebaseerd op het model met slechts enkele grote aandeelhouders en zou ook beter rekening moeten houden met de specificiteit van coöperaties die meerdere, gelijke aandeelhouders hebben. De DBI-aftrek, de belastingsvrijstelling op dividenden voor een vennootschap die aandelen van een andere vennootschap bezit, is bijvoorbeeld enkel geldig als die vennootschap minstens 10% van de aandelen heeft.
- VVPRbis (een verlaging van het tarief van de roerende voorheffing op dividenden van kleine vennootschappen) bij de uitkering van dividenden kan niet toegepast worden op soorten van aandelen met preferente winstrechten (B-aandelen). Dergelijke aandelen zijn er bij steward-owned ondernemingen volgens het golden share model, maar komen ook in andere ondernemingen voor. De niet toepassing van VVPRbis is nadelig voor oprichters en investeerders die als natuurlijke personen dergelijke B-aandelen aanhouden of in dergelijke B-aandelen investeren.

Aanbeveling 2: Zorg voor een gelijk speelveld voor alle ondernemingen m.b.t. toegang tot overheidsdiensten en -middelen en stimuleer een globaal positieve bedrage aan maatschappelijke uitdagingen.

Naast toegang tot en kennis over diverse ondernemingsvormen, vraagt VARIO ook om een gelijk speelveld te creëren voor alle ondernemingen wat betreft toegang tot overheidssteun. Ondernemingen die zowel *profit* als *purpose* nastreven, lijken ook bij de overheid soms tegen wat barrières aan te lopen of tussen de schotten te vallen. Het voormalige beleidsdomein Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI) is verantwoordelijk voor economische (en innovatie)steun aan bedrijven terwijl maatschappelijk verantwoord ondernemen, sociaal ondernemen en sociale economie ingebed zijn in het voormalige beleidsdomein Werk en Sociale Economie (WSE). Sommige ondernemingen ondervinden moeilijkheden om de weg te vinden naar de gepaste ondersteuning. Andere ondervinden dan weer moeilijkheden bij het binnenhalen van de ondersteuning aangezien ze soms niet aan de vooropgestelde modaliteiten voldoen (binnen steunprogramma's worden soms bepaalde vereisten gesteld bijv. m.b.t. ondernemingsvorm, gerealiseerde meerwaarde enz.).

Aanbeveling 2.1: Verbind aan subsidies en andere overheidsfinanciering een globaal positieve bijdrage aan maatschappelijke uitdagingen zoals verwoord in de Sustainable Development Goals.

In zijn advies 20 vroeg VARIO om binnen **VLAIO** enkel nog innovatieprojecten te steunen die een globaal positieve bijdrage leveren aan de SDG's (aanbeveling 13). VARIO gaf hierbij nog het volgende aan: "Het wordt zeker geen eenvoudige opdracht om op die manier te selecteren. Het vereist dat bedrijven niet alleen hun positieve impact maar ook de negatieve aangeven. (...) Het zal vaak verre van éénduidig zijn wat nu precies wel of niet duurzaam is, en welke impact het zwaarst doorweegt. Dan zullen ethische discussies en (politieke) keuzes nodig zijn. Daarnaast is er het risico dat voor de aanvragers van steun, de globaal positieve impact van hun innovatie aantonen extra lasten met zich zal mee brengen. Ondanks de obstakels en het onvermijdelijke leerproces dat het zal zijn, is enkel innovatie steunen die een globaal positieve bijdrage levert aan de SDG's volgens VARIO een weg die moet ingeslagen worden." Eerdere pogingen van VLAIO om maatschappelijke impact (sterker) in te brengen stootten op nog een verdere moeilijkheid, met name het objectief kwantificeren van maatschappelijke impact.

Een andere aanbeveling in hetzelfde advies 20 luidt: “Zet via **alle mogelijke overheidssteun** bedrijven aan tot verduurzaming in de ruime betekenis van de SDG’s.” VARIO adviseerde daarbij dat men via **PMV** enkel nog initiatieven met een globaal positieve impact op de SDG’s zou mogen financieren. VARIO is er zich van bewust dat ook dit niet evident is om te realiseren, zeker voor een instrument als de waarborgen via PMV, waar het de financiële instellingen zijn die voor bedragen tot 1.125.000 euro beslissen voor welke dossiers ze een beroep doen op de waarborgen (zie aanbeveling 3). Echter, aan alle financiering van de Vlaamse overheid aan ondernemingen zou een globaal positieve bijdrage aan maatschappelijke uitdagingen, zoals verwoord in de SDG’s van de Verenigde Naties, moeten verbonden worden. Hierbij hoeft voor VARIO die positieve impact niet noodzakelijk binnen Vlaanderen te worden gerealiseerd, maar kan het bijvoorbeeld ook gaan over armoedebestrijding in een land in het Globale Zuiden.

In het huidige systeem kan zowel VLAIO als PMV maatschappelijke impact over het algemeen niet laten doorwegen in evaluaties voor de toekenning van financiering, al zijn er wel (kleinere) instrumenten die meer op maatschappelijke impact zijn gericht. In het Vlaams Regeerakkoord 2024-2029 ligt ook de nadruk op economische valorisatie. VARIO is van mening dat een positieve impact op de SDG's vragen voor overheidssteun, vanzelf ook het maatschappelijke aspect meer op de voorgrond zal zetten. Tegelijk treedt VARIO het **belang van economische valorisatie** (bijkomende tewerkstelling, meer toegevoegde waarde, een hogere productiviteit) bij. Een goed businessmodel zal ook sterker staan op het gebied van maatschappelijke impact. Het is belangrijk om een goede balans te vinden tussen *purpose* en *profit*. Zowel VLAIO als PMV zijn al langer zoekend om maatschappelijke impact meer in hun ondersteuning te laten doorwegen en mogen die piste zeker niet loslaten.

Aanbeveling 2.2: Centraliseer de toegang tot overheidssubsidies zoveel mogelijk via één aanspreekpunt. Stel de instrumenten open voor alle ondernemingsvormen. Verminder de administratie die met subsidies gepaard gaat. Onderzoek waar het mogelijk is overheidssteun onder de de-minimis regeling te vermijden.

De Vlaamse Regering wil via het al bestaande E-loket Ondernemingen (ELO)²¹⁹, ondernemingen toegang geven tot de volledige Vlaamse overheid via **één centraal aanspreekpunt**.²²⁰ VARIO staat hier ten volle achter. Hierbij moet in het oog worden gehouden dat alle ondernemingen de nodige steun krijgen in elke levensfase. Het is dus zeker belangrijk dat de steun vanuit het voormalige Departement WSE kan worden verdergezet (cf. er zijn voorlopig geen nieuwe oproepen).

In functie van eenvoud en eenduidigheid, stelt VARIO voor om alle instrumenten gericht op ondernemingen, **open te stellen voor alle ondernemingsvormen**, ongeacht hun juridische vorm.²²¹ Op vandaag is dat voor veel instrumenten al het geval. Uiteraard blijft de voorwaarde dat de steunvraag voldoet aan de overige vereisten (doelmatigheid) van het instrument.

Verder kan een te verkennen piste zijn om i.p.v. met subsidies, met terugbetaalbare voorschotten te werken, zodat met dezelfde middelen meerdere ondernemingen kunnen gesteund worden (cf. het principe van een **rollend fonds**) en de impact ervan dus te verhogen. VARIO schaaft zich achter een voorstel uit het nieuwe Vlaamse Regeerakkoord om hiernaar een onderzoek te starten. Het is te bekijken voor welk soort subsidies dit opportuun kan zijn.

Ondernemingen vragen ook de administratieve rompslomp die gepaard gaat met overheidssubsidies te verlichten. Dit is niet uniek voor impactondernemingen en er werd door VARIO al eerder op gewezen. Het is dus zeker positief dat de huidige Vlaamse Regering met het programma 'Regelrecht'²²² inzet op een **vermindering van de administratieve lasten** en op een **administratieve vereenvoudiging** voor ondernemingen op verschillende fronten. VARIO beaamt dat alle (overheids)financiering goed besteed moet worden, maar beveelt aan (impact)ondernemers daarbij ook **meer vertrouwen** te geven om met middelen te doen wat zij belangrijk vinden. Impactondernemers kunnen extra gevoelig zijn aan het goed besteden van middelen. Sommigen wegen namelijk alle middelen af in functie van de impact die ze ermee zouden kunnen verwezenlijken.

Sommige overheidssubsidies, ruimer dan VLAIO en het voormalige Departement WSE en ook ruimer dan het Vlaamse niveau, worden toegekend onder de **de-minimis**regeling van de Europese Commissie. Ook bij PMV vallen een aantal maatregelen onder de verordening. Daarbij mogen (verbonden) ondernemingen niet meer dan 300.000 euro de-minimissteun ontvangen hebben over de laatste drie jaren op het moment van de toekenning van de nieuwe steun. De subsidiërende overheden kiezen soms voor de-minimis, terwijl er alternatieven mogelijk zijn voor staatssteun aan ondernemingen. De-minimis is voor hen het eenvoudigst en zij kunnen op die manier ook snel schakelen. Sommige ondernemingen bereiken echter snel de drempel, zeker

²¹⁹ <https://www.e-loketondernemers.be/nl>

²²⁰ https://www.ewi-vlaanderen.be/nieuws/vlaanderen-vereenvoudigt-met-regelrecht?utm_medium=email&utm_campaign=WEWIS-nieuwsbrief%20%2025%20februari%202025&utm_content=WEWIS-nieuwsbrief%20%2025%20februari%202025+CID_bd68e770a3ac1cc85a8f437d4876a8d1&utm_source=Email%20marketing%20software&utm_term=Lees%20meer

²²¹ Tenzij dat natuurlijk (juridisch) geen steekhoudt. Aandelen van VZW's zijn bijvoorbeeld per definitie onmogelijk.

²²² https://www.ewi-vlaanderen.be/nieuws/vlaanderen-vereenvoudigt-met-regelrecht?utm_medium=email&utm_campaign=WEWIS-nieuwsbrief%20%2025%20februari%202025&utm_content=WEWIS-nieuwsbrief%20%2025%20februari%202025+CID_bd68e770a3ac1cc85a8f437d4876a8d1&utm_source=Email%20marketing%20software&utm_term=Lees%20meer

die met sociale doelstellingen die door de overheid financieel worden gecompenseerd. Het is dus aan te bevelen te onderzoeken waar alternatieven voor de de-minimis regeling haalbaar zijn.

Aanbeveling 2.3: Bundel ook de niet-financiële steun vanuit de Vlaamse overheid. Voer daartoe een transversaal beleid.

Vanuit verschillende overheidsinstanties wordt niet-financiële steun geleverd aan impactondernemingen en wordt breder ingezet op het verduurzamen van ondernemingen. VLAIO doet dit bijvoorbeeld en ook FIT zet hierop in, maar dan in een context van internationaal ondernemen. Ook vanuit het voormalige Departement Werk en Sociale Economie (WSE), nu Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie (WEWIS), met onder meer MVO Vlaanderen (MVO = Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen), en vanuit het Departement Omgeving gebeuren sterke inspanningen. VARIO herhaalt hierbij zijn aanbevelingen uit zijn advies 20 over de SDG's VARIO om **bestaande initiatieven te bundelen en synergiën te zoeken**. Zeker alles wat binnen het voormalig beleidsdomein Werk en Sociale Economie enerzijds en Economie, Wetenschap en Innovatie (VLAIO) anderzijds gebeurt zou moeten afgestemd worden nu deze domeinen zijn samengevoegd. Dit brede beleidsdomein valt binnen de nieuwe Vlaamse Regering (2024-2029) onder de bevoegdheid van drie ministers. Het is belangrijk dat er onderling goed gecoördineerd wordt, dat er m.a.w. transversaal wordt gewerkt, en dat er een stabiel en consistent beleid gevoerd wordt.

Aanbeveling 3: Zorg mee voor voldoende toegang tot private financiering zowel in de vorm van leningen als van aandelen.

Toegang tot private financiering is een moeilijkheid waar veel ondernemingen tegenaan lopen. Uit de interviews blijkt dat ondernemingen die focussen op zowel *profit* als *purpose* het vaak nog moeilijker hebben. Dat heeft te maken met diverse factoren: (1) de ondernemingsvorm kan een beperking opleggen wat betreft uitkeringen van dividenden aan aandeelhouders, (2) de kans is kleiner dat ze leningen kunnen terugbetalen doordat geen winstmaximalisatie wordt nagestreefd (de financiering is risicovoller) enz. Bovendien wordt dit soort ondernemingen ook 'afgerekend' op de maatschappelijke impact die ze realiseren en die ze ook moeten kunnen aantonen.

De Vlaamse overheid heeft een aantal initiatieven die **leningen op de private markt faciliteren** en daar moet zeker verder op ingezet worden. PMV verleent bijvoorbeeld waarborgen voor (bank)leningen. Tot 1.125.000 euro beslissen de kredietinstellingen zelf voor welke dossiers ze een beroep doen op die waarborgen, waarvoor PMV hen jaarlijks een bepaald maximaal bedrag ter beschikking stelt. Voor hogere bedragen tot maximum 2,25 miljoen euro, gebeurt een grondig onderzoek door PMV en is goedkeuring nodig door de Vlaamse minister van Economie. Voor nog grotere bedragen is er Gigarant. Men moet ervoor zorgen dat garanties op een transparante manier worden verleend en dat er geen te grote risico's worden genomen met publieke middelen. De kredietverleners en initiatiefnemers moeten m.a.w. zelf voldoende financieel belang hebben bij het welslagen van een dossier.

Naast banken zijn er ook **alternatieve leningsverschaffers** voor (sociale) ondernemers. Trividend, Hefboom, Socrowd en ImpaktEU zijn voorbeelden van dergelijke kredietverleners. PMV kan ook waarborgen afleveren voor leningen verstrekt door deze organisaties. Zij hebben bovendien een erkenning om voor sociale economie-ondernemingen aanspraak te maken op cofinanciering van het Sociaal Investeringsfonds (SIFO), beheerd door PMV. VARIO is voorstander van een dergelijke werkwijze waar gespecialiseerde organisaties de rol van kredietverlener opnemen gefinancierd door de Vlaamse overheid.

Banken geven aan dat startende (impact)ondernemers voor hen een te groot risico inhouden om geld aan te lenen. Vaak genereren ze als starter te weinig *cashflow* om terugbetaling te garanderen. Bij iets meer maturiteit speelt nog steeds de strengere risicoweging op basis van de **Bazel-akkoorden** van de Europese Commissie. De rol en de effecten van deze akkoorden en de bijhorende normen zijn verder te onderzoeken. Vlaanderen zou hier op Europees niveau aan de kar kunnen trekken. Dit zou ook kunnen gekaderd worden in een breder geheel naar de rol van de banken in het realiseren van bepaalde transitieën.

De combinatie van *profit* en *purpose* lijkt ook vanuit de overheid nog soms moeilijk te liggen. Zo stellen verschillende subsidiesystemen in de social profit dat coöperatieve vennootschappen erkend als sociale ondernemingen (CVSO's) enkel in aanmerking komen voor steun als ze geen dividend op aandelen uitkeren. Sowieso is een dividend bij een CVSO per definitie beperkt tot 6%. Aan de andere kant mogen VZW's wel interestvoeten betalen op leningen. Het is te onderzoeken of dit onderscheid effectief voor een drempel tot externe **financiering via aandelen** zorgt, en zo ja om dan die, en mogelijk gelijkaardige drempels weg te werken.

De Europese indeling in artikel 6 (grijs), artikel 8 (lichtgroen) en artikel 9 (donkergroen) beleggingsfondsen legt de drempel om erkend te worden als duurzaam fonds erg hoog. Dit is een voorbeeld van wat Hans Stegeman (CEO van Triodosbank) als volgt verwoordt: "de (Europese) rapportageverplichtingen hellen aan alle kanten over naar het rapporteren of je wel kan waarmaken dat je duurzaam bent, terwijl onduurzaamheid makkelijk weggemt."²²³ VARIO beveelt de Vlaamse Regering dan ook aan om er op EU-niveau mee voor te ijveren dat de **zwaardere bewijslast** voor de fondsen die inzetten op **duurzaamheid gecompenseerd** wordt opdat een gelijk speelveld ontstaat tussen de verschillende producten.

Een heldere afbakening van welke beleggingen duurzaam zijn, die geen ongelijke administratieve lasten met zich meebrengt, kan gebruikt worden om **duurzame beleggingen aan te moedigen** of om beleggingen te ontmoedigen die bijdragen aan negatieve impact. Dit kan bijvoorbeeld via fiscaliteit. Dat is geen Vlaamse bevoegdheid en hier moet voor op federaal niveau geijverd worden, hier opnieuw in acht nemend dat de federale regering wijzigingen aan de fiscaliteit plant. Er zijn verder nog heel wat maatregelen mogelijk om het aandeel van impactinvesteringen te verhogen (zie bijv. bijlage 1).

²²³ <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/hans-stegeman-triodos-natuurlijk-zijn-de-europese-duurzaamheidsregels-te-gedetailleerd-maar-terugdraaien-is-nog-dommer/>

Aanbeveling 4: Zorg voor een kader waarbij positieve externaliteiten ondernemingen geen competitief nadeel geven.

Impactondernemingen genereren een positieve maatschappelijke impact, of beperken hun negatieve impact in vergelijking met concurrenten, zonder dat daar direct een financieel voordeel tegenover staat. Dat zorgt er in vele gevallen voor dat ze een competitief nadeel hebben wat betreft de kostprijs van hun product of dienst. Hier kan de overheid overwegen om **positieve externaliteiten te bevoordelen en te vergoeden, en/of negatieve externaliteiten financieel door te rekenen**, om het gelijk speelveld te herstellen. Een dergelijk systeem vraagt objectieve criteria, wat op het gebied van CO₂-uitstoot (cf. een CO₂-taks) bijvoorbeeld relatief eenvoudig is, maar zeker niet altijd evident zal zijn. VARIO deed eenzelfde aanbeveling al in zijn advies 20 en wees er toen op dat dit soort ingrepen beter op een hoger niveau wordt georganiseerd (Europees?), maar dat het ook op kleinere geografische schaal doeltreffend kan zijn²²⁴. VARIO benadrukte toen ook dat er in elk geval moet over gewaakt worden dat regelgeving internationale markten openhoudt. Hierbij dient ook rekening te worden gehouden met nieuwe, ontluikende markten naast bestaande, gevestigde markten.

Uit de interviews bleek dat de bewijslast en de bijbehorende kosten momenteel bij de kant van de duurzame producten of diensten liggen. Wie bijvoorbeeld groenten teelt zonder sproeistof moet betalen voor de certificering als hij/zij die groenten wil verkopen aan supermarkten. Dit is een analoog probleem van duurzame producten die een competitief nadeel hebben als wordt gerapporteerd voor de producten in de financiële sector (zie hoger). Net zoals daar, zal het er dus op aan komen op het Europees niveau inspanningen te leveren om het gelijk speelveld te herstellen.

Aanbeveling 5: Geef ondernemers de nodige vaardigheden voor het samengaan van *purpose* en *business*.

Impactondernemers zijn vaak heel gedreven om een maatschappelijke missie te realiseren. Belangrijk daarbij is om doorheen dit traject ook de ondernemerskant niet uit het oog te verliezen. VARIO vindt het belangrijk dat ook impactondernemingen een goed businessmodel hebben en schaalbaar zijn. Dat betekent dat er ook meer impact kan gerealiseerd worden. Impactondernemers moeten misschien wat minder schrik hebben van financiële winst maken? Daarom zijn voor hen alle initiatieven gericht op het versterken van de **nodige kennis, ervaring en vaardigheden m.b.t. ondernemerschap** extra belangrijk. Net zoals voor het verspreiden van kennis over ondernemingsvormen, is op dit punt het samenbrengen van ondernemers zodat ze van elkaar leren bijzonder relevant. Organisaties zoals de Sociale InnovatieFabriek, The Shift, BE.IMPACT en the B Corp Community, zetten hier al op in en moeten zeker (verder) ondersteund worden. Dezelfde organisaties bieden daarnaast al inhoudelijke ondersteuning aan (impact)ondernemingen.

Omgekeerd hebben ondernemers niet altijd de nodige voeling met de **maatschappelijke uitdagingen en de mogelijke bedrijfskansen** die daarin liggen. Vele Vlaamse hogescholen, universiteiten, business schools, maar ook VOKA bijvoorbeeld bieden opleidingen aan rond

²²⁴ zie Trends artikel 13/05/2021 voor België, dat verwijst naar simulaties van de Nationale Bank: <https://trends.knack.be/economie/beleid/wat-betekent-een-koolstof-taks-voor-onze-economie/article-longread-1733557.html>

Aanbeveling 6: Volg kwantitatieve data over verschillende ondernemingsvormen regelmatig en consistent op.

Voor coöperaties is er de COOP Monitor, die tot hertoe is verschenen in 2013, 2017 en 2021 en een onderscheid maakt tussen Vlaanderen, Brussel en Wallonië. De laatste Monitor dateert van 2021²²⁵, een overgangperiode waarin het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen uit 2019 (WVV) van kracht werd. De volledige impact van het WVV moet dus nog duidelijk worden. Een nieuwe COOP Monitor wordt nog dit voorjaar verwacht. Verder is er ook de jaarlijkse Notarisbarometer-Ondernemingen waarin voor België cijfers zijn opgenomen voor het afgelopen jaar voor ondernemingen die bij de notaris zijn geregistreerd.

Wat betreft impactinvesteringen, volgt Impact Finance Belgium op hoe groot het aandeel van impactinvesteringen is in België in verhouding tot de totale activa onder beheer, in het kader van hun doelstelling om dit te verhogen van 1-2,5% (in 2022) naar 10% in 2030.

✓ 25/12/21

²²⁵ Voor de COOP Monitor 2021 komen de ondernemingsgegevens uit de Bel-First databank van het Bureau van Dijk (verzameld op 22 februari 2021).

²²⁶ https://statuten.notaris.be/stapor_v1/search

////////////////////////////////////

BIBLIOGRAFIE

- AMS, Louvain School of Management en Universiteit Antwerpen (2023). *SDG Barometer 2022. Half a world away Insights on the engagement of organizations with the Sustainable Development Goals. A follow-up study of the SDG Barometer 2020.* <https://www.antwerpmanagementschool.be/nl/onderzoek/duurzame-transformatie/research-1/sdg-barometer-2022>
- Billiet, A., Dufays, F., Friedel, S., Staessens, M. with Dufays, F. (corresp. author) (2021). The resilience of the cooperative model: How do cooperatives deal with the COVID-19 crisis? *Strategic Change* 30 (2), 99-108. doi: 10.1002/jsc.2393
- Cools, S. (2021). Asset lock bij verlies van erkenning als sociale onderneming. *TRV/RPS* 21/8, 970-974.
- Cools, S. (2022). De VZW als alternatief voor de BV. *TRV/RPS* 22/5, 355-356.
- Cools, S. (2023). Social Entrepreneurship: The Choice Between Labels, Variants, Dedicated and Conventional Corporate Forms. *European Company and Financial Law Review* 20(1), 85-108.
- Cools, S., Bueken, L. (te verschijnen). Steward Ownership and Other Hybrid Group Structures: Beyond the Noble Purposes, in Gruyaert, D., Sustainability, law and criminology. Intersentia.
- Cools, S., Van Baelen, B. (2021). Sociaal ondernemerschap en de nieuwe gedaante van de VZW, de CV en de andere vennootschapsvormen, in Cools, S., Themis cahier 117 – Vennootschapsrecht. die Keure, 31-64.
- Cools, S., Verheyden, M. (2020). Social Enterprises in Belgium, in Brakman Reiser, D., Dean S., Lideikyte Huber, G., Social Enterprise Law: A Multijurisdictional Comparative Review. Intersentia, 81-108.
- COOP FR (2022). Les 100 plus grandes entreprises coopératives françaises. https://www.entreprises.coop/system/files/inline-files/CoopFR-Top100_2022.pdf
- Co-operatives UK (2019). Co-operative Business Survival. Co-operatives UK Research Report. <https://www.uk.coop/resources/co-operative-business-survival>
- Denef, M., Van Baelen, B. (2020). Sociaal ondernemerschap in vergelijkend perspectief: juridische variaties van een ontluikende paradigmashift? *TRV/RPS* 20/7, 942 – 956.
- Denef, M. (2015). Situering en algemene kenmerken van de vzw, in Denef, M., De VZW. die Keure, 14.
- De Pauw, P., van Lathem, J. (2024). Duurzame economische groei via alternatieve ondernemingsvormen. Steward-ownership. Rapport door S&L in opdracht van VARIO.
- Dewae, I. (2023). Social Impact Bond: WIN³ Klaar voor impact? Leidraad voor een Social Impact Bond. https://www.hogent.be/sites/hogent/assets/File/HOGENT_DEF_INHOUDCOVER_NL_compressed.pdf
- EC (2004). Mededeling van de Commissie aan de Raad, het Europees Parlement, het Europees Economisch en Sociaal Comité en het Comité van de Regio's. Over de bevordering van coöperatieve vennootschappen in Europa. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52004DC0018>

VARIO (2024). Transformatiegericht Innovatiebeleid: een bestuurskader voor de Vlaamse overheid. Advies 35. <https://www.vario.be/nl/adviezen-rapporten/advies-35-transformatiegericht-innovatiebeleid-een-bestuurskader-voor-de-vlaamse-overheid>

Vlaamse Regering (2024a). Vlaams Regeerakkoord 2024-2029. Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen. <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/69476>

Vlaamse Regering (2024b). Beleidsnota 2024-2029 Economie, wetenschap, innovatie en industrie ingediend door Matthias Diependaele, minister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Economie, Innovatie en Industrie, Buitenlandse Zaken, Digitalisering en Facilitair Management. <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/70863>

Van Baelen, B., Spitaels, B. (2023). Juridische afbakening en operationalisering van 'sociale ondernemingen'. Niet gepubliceerd rapport voor het Departement WSE.

Verheyden, M. (2021). Het uitgebreid CV van de 'eigenlijke CV': praktische aandachtspunten in het licht van de internationale coöperatieve beginselen en de verschillen met de BV. *Notarieel en Fiscaal Maandblad*, 182-204.

Verheyden, M. (2023). L'intérêt social des entreprises sociales agréées' in Gouvernance et responsabilité. Mélanges à la mémoire de Didier Willermain. Larcier, 1247-1285.

VITO, SuMa Consulting, Möbius (2025). Eindrapport. Naar een interventiekader met betrekking tot EU Omgevingswetgeving met een impact op kmo's. Studie uitgevoerd in opdracht van Departement Omgeving & VLAIO. <https://www.vlaio.be/nl/events/impact-van-europese-duurzaamheidswetgeving-op-de-vlaamse-kmos-250121>

BIJLAGE 1: AANBEVELINGEN VAN IMPACT FINANCE BELGIUM VOOR MEER IMPACTINVESTEREN

Negen mogelijkheden om het groeipotentieel van de Belgische impactbeleggingsmarkt te verwezenlijken²²⁷:

Aanbodzijde van kapitaal:

1. Vergroot het bewustzijn van de financiële levensvatbaarheid van impactbeleggingen om ze aantrekkelijker te maken voor beleggers.
2. Verander de traditionele beleggingscultuur om impactinvesteringen te positioneren als een essentiële innovatie.
3. Creëer vehikels om typische big-ticket investeerders aan te trekken om te investeren in kleinere impactinvesteringen.

Vraagzijde van kapitaal:

4. Stimuleer de start-up cultuur in België om de (impact) ondernemersgeest van het land te helpen groeien.
5. Verbeter de zakelijke knowhow van impactondernemers om hen te helpen levensvatbare impactondernemingen te creëren.
6. Een gemeenschappelijke definitie van impactbeleggen bevorderen en richtsnoeren bieden voor impactmeting, om meer samenwerking tussen impactinverteerders mogelijk te maken.

Faciliterende kant van het ecosysteem:

7. Investeerders en begunstigen matchen en de transparantie aan beide zijden vergroten om de mismatch tussen vraag en aanbod van kapitaal te helpen.
8. Stel stichtingen en kennisnetwerken in staat om echte impactecosysteembouwers te worden.
9. Overweeg om gebruik te maken van meerdere hefboomen op het gebied van regelgeving om het Belgische impactinvesteringslandschap te ondersteunen en te doen groeien

Vier voorstellen om duurzaam en impactvol investeren in België te stimuleren²²⁸:

1. Mobiliseer privaat kapitaal door staatssteun te herbestemmen naar projecten die positieve milieueffecten en sociale impact genereren.
2. Maak particulier spaargeld vrij om burgers in staat te stellen deel te nemen aan duurzame groei in België.
3. Stimuleer institutionele beleggers om een deel van hun investeringen te richten op het opschalen van maatschappelijke voordelen.
4. Adopteer groene begroting en aanverwante raamwerken op federaal en regionaal niveau om de overgang naar een duurzame en inclusieve toekomst te vergemakkelijken.

Gekoppeld aan concrete proefprojecten, specifiek voor elk van de vier voorstellen:

1. Gebruik slapende activa als een garantie om particulier kapitaal aan te trekken.
2. Voer een nieuwe structuur in voor impactfondsen voor particulieren, waardoor ze toegankelijk worden voor een breder publiek.
3. Creëer de keuze voor particulieren om een deel van de verzekerings- en pensioenfinanciering te bestemmen voor duurzaamheid en impact.

²²⁷ Impact Finance Belgium (2022). Wat indien maatschappelijke impact een prioriteit zou zijn op de agenda van elke investeerder? De omvang en groeimogelijkheden van het investeringslandschap in België. <https://impactfinance.be/wp-content/uploads/2024/09/241001-Policy-Paper-Digital.pdf>

²²⁸ Impact Finance Belgium (2024). How Policy and Regulation can unlock Billions for Impact: Four Opportunities to boost Sustainable and Impact Investing in Belgium https://impactfinance.be/wp-content/uploads/2023/11/IFB3452_2022_IF_Belgium_Rapport_NL_WEB_compressed.pdf

- pagina 94 van 96 VARIO ADVIES NR 40 Naar een gelijk speelveld voor alle ondernemingsvormen 03.2025

Opleidingen en events:

Dit advies is voorbereid door de VARIO-staf:

Veerle Linseele

Annelies Wastyn

Danielle Raspoet

VARIO

Vlaamse Adviesraad voor
Innoveren & Ondernemen



Vlaanderen
is ambitieus

VARIO

Vlaamse Adviesraad voor
Innoveren & Ondernemen



Vlaanderen
is ambitieus

Vlaamse Adviesraad voor Innoveren en Ondernemen

Simon Bolivarlaan 17 – bus 345

1000 Brussel

+32 (0)2 553 24 40

vario@vlaanderen.be

www.vario.be