

De navolgende tekst is, met toestemming, ontleend aan het studieboek:

Grip en Zicht, op de financiële huishouding in sport- en recreatieorganisaties, 3^e editie.

Voor nadere informatie: www.gripenzicht.nl



HOOFDSTUK 2

Van investerings- en financieringsbegroting naar openingsbalans

Om een en ander zo concreet mogelijk naar voren te brengen beginnen we naar aanleiding van een concrete praktijksituatie.

2.1 DE INVESTERINGSBEGROTING

Al geruime tijd wordt er in de gemeente Balhooghuizen, zodra het weer het toelaat, geschaatst op een ondergelopen weiland. Het weiland is eigendom van de campinghouders van camping "Weidse Blik". In de winterperiode mag de in Balhooghuizen gevestigde schaatsvereniging "Fysieke Inspanning Ons Doel" (lokaal bekend als ijsclub F.I.O.D.) het weiland onder water laten lopen en bij voldoende ijsvorming het schaatsen voor haar leden mogelijk maken.

Op een zeker moment gaat het bestuur van ijsclub F.I.O.D. in gesprek met de campinghouders van Weidse Blik en het idee wordt geopperd dat de oprichting van een clubhuis of sport/campingkantine wel eens interessant kan zijn voor beide organisaties. Immers in de recreatiesector en de georganiseerde sportsector blijkt dat de kantine over het algemeen een zeer grote en belangrijke bron van inkomsten is. Zowel de camping als de ijsclub zou hier voordeel bij hebben. Voordat ze alles nu direct in gang zetten en afspraken maken, willen ze ook financieel de boel goed op orde hebben. Zo besluit men dit op een (financieel) rijtje te zetten.

Begonnen wordt met een overzicht van wat men moet hebben om zo'n sport/camping kantine te kunnen starten. Men gaat er vanuit dat gebouwd kon en mocht worden op 200 m² van het bestaande weiland, dat de campinghouders hiervoor ter beschikking stellen.

Allereerst natuurlijk een gebouw. Na enig uitzoekwerk blijkt dat de bouw van een dergelijk gebouw mogelijk is voor € 100.000,-. Voorts moet het gebouw voorzien worden van stoelen, tafels, een bar, glaswerk, frituur, keukenblok, opbergkast, audio-visuele apparatuur, koelkast en diepvries. Samen wordt dit de inventaris genoemd en het blijkt in totaal te gaan om een bedrag van € 25.000,-. Verder is het natuurlijk wel noodzakelijk dat er een voorraad aan etenswaren en dranken is, die verkocht kan worden. Een berekening leert dat het hier om een totale voorraadwaarde gaat van € 8.000,-. Ook bedenken ze dat het wel handig is om wat contant geld in de kassa te hebben voor het geval er op de eerste dag gelijk mensen zijn die een flesje cola met een briefje van € 50,- betalen. Daarnaast moeten op zeer korte termijn rekeningen betaald worden o.a. de rekening voor het verkrijgen van de benodigde vergunningen, de onkosten voor het behalen van het certificaat sociale hygiëne door een aantal mensen, etc. Men wil dus de beschikking hebben over geld waar snel mee betaald kan

worden (de zogenoemde liquide middelen), dit wordt gesteld op € 1.500,- waarvan € 1.250,- in diverse briefjes wordt opgeborgen op een veilige plaats in de kantine en € 250,- in munten en briefjes in de kassa.

E.e.a. op een rijtje zettend zien we het volgende schema:

Omschrijving	Bedrag in €
Kantine pand	100.000,-
Inventaris	25.000,-
Voorraad	8.000,-
Liquide middelen	1.500,-
Totaal	134.500,-

Men was trots op wat men had gemaakt: een investeringsbegroting!

Feitelijk is een investeringsbegroting niets meer en minder dan een overzicht waarin we willen investeren. Dit betekent dat staat beschreven welke zaken worden aangeschaft die een langere periode mee gaan, dat wil zeggen langer dan één jaar dan wel één seizoen. Naast gebouwen kunnen dat ook machines zijn. Bijvoorbeeld grasmaaiers, dweilmachines, fitnessapparatuur, gymnastiektoestellen, speel- en klimtoestellen. Maar denk ook aan de grond die aangekocht wordt (om op te bouwen of om te spelen, sporten en/of kamperen), tafels, stoelen, ict apparatuur auto's, etc. Al deze zaken samen, vallen onder de noemer vaste activa.

Ook wordt er geïnvesteerd in zaken die maar tijdelijk zijn, dat wil zeggen die gaan maximaal één jaar of één seizoen mee. Denk hier bijvoorbeeld aan de voorraden (die je toch hoopt te verkopen binnen een seizoen of jaar). Andere voorbeelden zijn bijvoorbeeld massageproducten (verband, olie, etc.), kalk en kunstmest voor sport/speelvelden, bingokaarten, prijzen (bekers, medailles) voor toernooien, wc rollen, schoonmaakmateriaal. Al dit soort zaken worden de vlottende activa genoemd.

Tenslotte wordt het geld waar je direct mee kan betalen de liquide middelen genoemd. Denk aan het geld in de kassa of het geld dat op een betaalrekening bij de bank staat, waarmee, via bijvoorbeeld een 'tikkie', snel mee betaald kan worden. De liquide middelen staan soms apart genoemd, echter veelvuldig worden ze ook onder de vlottende activa geplaatst.

2.2 DE FINANCIERINGSBEGROTING

Naast een investeringsbegroting wordt ook een financieringsbegroting samengesteld. De financieringsbegroting geeft weer waar het geld, dat je gaat investeren, vandaan komt. Is het van jezelf (eigen vermogen) of heb je het geleend (vreemd vermogen)? Daarbij wordt er een verschil gemaakt tussen vreemd vermogen

kort en vreemd vermogen lang. Het vreemd vermogen lang heb je geleend gedurende een langere periode, vaak meer dan een jaar (bijvoorbeeld voor vijf of tien jaar). Denk hierbij aan een hypotheeklening, waar je dan bijvoorbeeld gedurende een aantal jaren elke maand op moet aflossen, dus een deel moet terug betalen. Het vreemd vermogen kort is een lening die een kortere looptijd kent, bijvoorbeeld rood staan gedurende drie maanden bij de bank. Maar het kan ook zo zijn dat een leverancier al wel de spullen levert, maar nog niet de rekening heeft gestuurd. Dan heb je spullen (bijv. vlottende activa) al wel in je bezit, maar heb je nog niet betaald, het is eigenlijk gefinancierd door de leverancier en dus heb je een kort lopende schuld.

Ten behoeve van de realisering van de sport/camping kantine van ijsclub F.I.O.D. en camping Weidse Blick hebben beide organisaties besloten elk € 15.000,- te investeren. Dus de financiering is voor € 30.000,- rond. Dat is natuurlijk nog niet genoeg. Ze hebben contact opgenomen met de bank en die zijn na enkele gesprekken bereid een lening te verstrekken van € 75.000,- Als onderpand dient de nieuwe kantine. Kortom betalen ze de lening niet terug dan wordt de bank eigenaar van de kantine. Dus hiermee is voor € 105.000,- de financiering rond. Dan lukt het ook om de leveranciers van de voorraad goederen zover te krijgen dat zij akkoord gaan met een betaling over 6 weken. Dus hoeft de € 8.000,- aan voorraad ook niet direct betaald te worden. Bij de bank wordt een aparte betalingsrekening geopend waarop men gedurende de eerste 3 maanden rood mag staan. Hier wordt € 1.500,- van af gehaald om contant geld te hebben. De financiering is nu bijna rond. Echter er is nog een gat van € 20.000,-. Na een brainstormsessie wordt besloten dat voor de bouw alle leden van de ijsclub en alle vaste kampeerders van de camping worden aangeschreven met de mogelijkheid om één van de 475 tegels in de nieuwe kantine te kopen met op die tegel hun naam. De mailing en het regelen van de tegels met naamopdruk kost in totaal € 3.750,-. De 475 tegels worden elk voor € 50,- per stuk verkocht. Gelukkig blijkt dat er een overweldigende belangstelling is en dat men de tegels vrij snel kan verkopen. Hierdoor is het eigen vermogen toegenomen met € 23.750,-. Hiermee is ook de financiering van het nieuwe sport/camping kantine rond. Indien we dit op een rijtje zetten, ziet het er als volgt uit in een financieringsbegroting:

Omschrijving	Bedrag in €
Eigen vermogen	15.000,- 15.000,- 23.750,- 53.750,-
Vreemd vermogen lang	75.000,-
Vreemd vermogen kort	8.000,- 1.500,- 9.500,-
Totaal	138.250,-

Opvallend is nu als we kijken naar de investeringsbegroting dat we voor minder geld investeren (€ 134.500,-) dan dat we financieren (€ 138.250,-). Het plaatje is incompleet, immers we investeren ook in tegels met donateursnaam in het pand voor € 3.750,- en die zijn niet opgenomen in de investeringsbegroting. Dit moet dus gecorrigeerd worden, de investeringsbegroting is dan feitelijk:

Omschrijving	Bedrag in €
Kantine pand	103.750,-
Inventaris	25.000,-
Voorraad	8.000,-
Liquide middelen	1.500,-
Totaal	138.250,-

Nu we dit gedaan hebben zien we dat het geld dat we investeren zijn herkomst krijgt in de financiering. Cijfermatig klopt het nu ook: we investeren € 138.250,- en we hebben de financiering van dit bedrag ook voor elkaar.

Bij de financiering gelden nog wel een aantal uitgangspunten die we ons ter harte moeten nemen. Zo geldt de vuistregel dat vaste activa minimaal gedekt moet worden door het langlopende (eigen en vreemd) vermogen. Dit wordt ook wel de gouden balansregel genoemd. Immers langlopend vermogen biedt de meeste zekerheid. De voorwaarden voor vreemd vermogen lang zijn bekend en veranderen niet zo snel. Het nadeel hiervan is dat bijvoorbeeld een extra aflossing van deze langlopende leningen niet zonder extra kosten mogelijk is.

Van groot belang is een onderscheid te maken tussen enerzijds het terugbetalen van de lening: het aflossen enerzijds en anderzijds de kosten die gemaakt worden om te kunnen lenen. Deze kosten worden ook wel rente- of interestkosten genoemd. Uiteraard moet je lening terugbetalen c.q. aflossen, dit zijn echter geen kosten, net zo min als het geleende geld een opbrengst is. De kosten van de lening zijn de rentekosten die de financier bij je in rekening brengt voor het lenen van het geld. Vaak is dit een percentage van de geleende hoeveelheid geld.

Kortlopend vreemd vermogen biedt een grotere flexibiliteit (even rood staan). Echter dit vermogen is over het algemeen duurder (hogere rente) en brengt meer risico met zich mee: snel veranderende voorwaarden en rentepercentages. Is er een vast voorraad of een vaste kern van mensen die later betalen ('op de pof') dan is het raadzaam deze, op zich vlottende activa, toch te financieren met langlopend vermogen. Daarentegen zijn activa die afhankelijk zijn van het seizoen per definitie flexibel en is het dus handig ook de financieringsdekking flexibel te laten zijn, dus met vreemd vermogen kort (zo kan je ook weer snel aflossen).

Financiering via vreemd vermogen, zowel kort als lang, wordt overwegend mogelijk gemaakt door banken. Echter niet altijd lukt het om financiering bij een bank te verkrijgen. Dat geldt bijvoorbeeld veelal voor start ups. Ondernemers met een, volgens henzelf, goed idee, product of dienst willen dat zakelijk gaan vermarkten. Vaak lukt het hen niet financiering te verkrijgen bij banken voor hun idee, de financiers zijn niet bereid het risico te lopen om hun geld niet terug te krijgen met de gevraagde rente voor die lening. Tot op heden zochten daarom mensen die startte met ondernemende activiteiten veelal financiering bij wat in het Engels de 3 F's worden genoemd: "friends, family and fools". Een idee, al dan niet met een uitgewerkt prototype, werd voorgelegd aan mensen die men kende, veelal dus de de 3F's. en er werd om financiering gevraagd. Op basis van vertrouwen in de persoon lukt het dan soms om zo de ideeën tot uitvoering te brengen met dit verkregen, geleende geld.

Worden de activiteiten uitgebreid of nemen ze meer professionele vormen aan dan wordt de groep van financiers veelal uitgebreid met zogenaamde "business angels". Over het algemeen welgestelde en goed geïnformeerde mensen die op zakelijke basis geld verstrekken/uitlenen al dan niet voorzien van allerlei adviezen en ideeën om de groei te laten slagen. Een volgende fase wordt bereikt wanneer de meer institutionele investeerders (venture capitalists, zoals pensioenbedrijven, verzekeraars, beleggingsorganisaties) bereid zijn geld beschikbaar te stellen. Dit moment wordt door velen gezien als een mijlpaal van succes en kwaliteit. Waarna een volgende stap bereikt kan worden door enerzijds de verkoop van het bedrijf aan een grotere organisatie of dat het bedrijf eigendomsbewijzen gaat verkopen, via de beurs. In beide gevallen wordt de oorspronkelijk oprichter hier financieel beter van. Immers diegene verkoopt feitelijk het eigendom.

Naast deze ontwikkeling als standaard stappen beschreven in de literatuur, zien we de laatste decennia ook andere vormen ontstaan van financiering. Bijvoorbeeld een startend bedrijf sluit zich aan bij een groep van start ups in een incubator of accelerator netwerk. In zo'n netwerk zijn veelal ervaren contacten als bedrijfsmentoren aanwezig die de weg weten naar bepaalde financiers. Zo kan een aantal start ups een pitch houden voor investeerders om hen te overtuigen in het betreffende start idee/bedrijf geld te stoppen. Daarnaast zijn er voor dergelijke netwerken veelal speciale fondsen vanuit overheid en/of onderwijs waar men een beroep op kan doen. Zo zijn de zogenaamde microkredieten de laatste jaren erg populair, met name in ontwikkelingslanden. Met een minimale financiering met niet al te hoge rentepercentages wordt hierbij het ondernemen gestimuleerd. Kredieten worden verstrekt daar waar een grote financier er geen brood in zien, mede door een gebrek aan een onderpand. Bij microkrediet stelt men het vertrouwen centraal, met als uitgangspunt dat de ondernemer sowieso wil slagen en hard zal willen werken voor zijn eigen broodwinning. Ook in ons land zien we deze vorm van financieren ontstaan onder de noemer mini-lening. Ook zijn er (startende) bedrijven/organisaties die financiering binnenhalen via

crowdfunding of -sourcing campagnes via een platform als kickstarter of indiegogo. Zo is het zelfs mogelijk al transacties af te sluiten terwijl het product/dienst nog niet eens (uit)ontwikkeld is. Dit zorgt ervoor dat men niet hoeft te investeren met gelden voordat producten/diensten worden verkocht, maar dat een investering gefinancierd wordt met gelden verkregen uit opbrengsten van (beloofde) product/dienstlevering.

2.3 DE OPENINGSBALANS

Indien we nu de investeringsbegroting en de financieringsbegroting naast elkaar zetten in één schema dan hebben we een openingsbalans. Een balans is een overzicht, waarop men kan zien van waar men gelden vandaan heeft en waaraan men het besteedt. Het geeft aan wat de bezittingen zijn en hoe die gefinancierd zijn. De balans is als het ware een financiële foto van een organisatie, waarop af te lezen is hoe de organisatie ervoor staat. Een openingsbalans is een balans gemaakt op een moment vóór de opening/start van de activiteiten van die organisatie. Bij een openingsbalans kan je zien of voor alles wat men wil hebben er ook inderdaad geld is 'gevonden': dan wel uit eigen vermogen dan wel uit vreemd vermogen. De investeringsbegroting en de financieringsbegroting samen maken zo als het ware een openingsbalans.

De openingsbalans van de sport/campingkantine in de gemeente Balhooghuizen, op het moment, net voordat men de kantine opent voor haar klandizie, ziet er als volgt uit:

Bedragen in €.

Bezittingen		Financiering	
Kantine pand	103.750,-	Eigen vermogen	53.750,-
Inventaris	25.000,-	Vreemd vermogen lang	75.000,-
Voorraad	8.000,-	Vreemd vermogen kort	9.500,-
Liquide middelen	1.500,-		
Totaal	138.250,-	Totaal	138.250,-

2.4 DE SAMENSTELLING VAN DE BALANS

Een balans kent een standaard opbouw. Links staat vermeld waar het geld in is geïnvesteerd. Dit noemt met wel de debetzijde of actiefzijde van de balans. Rechts staat vermeld waar de geldmiddelen vandaan komen. Dit noemen we de creditzijde of passiefzijde van de balans.

Links/debet/actiefzijde	Rechts/credit/passiefzijde
Aan deze zijde staat vermeld waarin het geld is geïnvesteerd:	Aan deze zijde staat vermeld waar de geldmiddelen vandaan komen:
<ul style="list-style-type: none"> - Vaste activa: Zaken die niet bestemd zijn om direct (binnen een jaar) verkocht te worden (gebouwen, machines, apparatuur, inventaris, auto's) - Vlottende activa: Zaken die snel weer in geld moeten kunnen worden omgezet: voorraden, hier worden ook de liquide middelen (kas, banktegoeden) ondergebracht 	<ul style="list-style-type: none"> - Eigen vermogen/aandelenkapitaal en reserves - Voorzieningen - Langlopende schulden: gelden die aan de organisatie tijdelijk zijn vertrekt voor langere periode: hypotheek, e.d. - Kortlopende schulden: gelden van derden waarover kort kan worden beschikt: crediteuren, krediet

De totalen van beide zijden moeten altijd het zelfde eindbedrag vertonen (in balans!), omdat beide zijden over hetzelfde geld gaan. Links waaraan het besteed is en rechts waar het vandaan komt. We gaan wat dieper in op de diverse posten en omschrijvingen die we tegenkomen in de balans. Hieronder staat een standaard indeling van een balans weergegeven:

Activa		Passiva	
Vaste activa		Eigen vermogen	
Grond	€ ...	Aandelenkapitaal	€ ...
Gebouwen	€ ...	Reserves	€ ...
Machines	€ ...	<hr/>	
Inventaris	€ ...	Voorzieningen	
Deelnemingen	€ ...	Pensioenvoorziening	€ ...
Immateriële activa	€ ...	Belastingvoorziening	€ ...
<hr/>		<hr/>	
Vlottende activa		Vreemd vermogen lang	
Vorraden	€ ...	Obligaties/leningen	€ ...
Debiteuren	€ ...	Hypotheek	€ ...
Transitoria	€ ...	Bankkrediet lang	€ ...
Liquide middelen	€ ...	<hr/>	
		Vreemd vermogen kort	
		Crediteuren	€ ...
		Rekening courant	€ ...
		Belasting verplichting	€ ...
<hr/>		<hr/>	
Totaal	€ ...	Totaal	€ ...

Een aantal posten aan de activa- of debetzijde die toelichting behoeven:

Bij grond, gebouwen (kleedkamers, zwembad, sporthal), machines (grasmaaiers, baanvegers, pompinstallaties, etc.) en inventaris (tafels, stoelen, kasten, computers, etc.) staat het bedrag wat deze activaposten waard zijn op het moment dat de balans wordt opgesteld. Over het algemeen is het zo dat grond gedurende de tijd voor de zelfde waarde op de balans blijft staan en dat gebouwen, machines en inventaris in de loop der tijd door het gebruik (slijtage) steeds minder waard worden.

Deelnemingen zijn gelden die in andere organisaties zijn gestoken en daarmee mede eigenaarschap geven. Zo kan voor meer dan 5% aandelen van een organisatie aangekocht zijn om zo invloed op die organisatie te kunnen uitoefenen. Dit heet dan een deelneming. Vaak is dit ook een constructie waarbij een organisatie (A) een dusdanig grote deelneming heeft in een andere organisatie (B), dat de organisatie (A) een meerderheidsbelang heeft in die andere organisatie (B). De organisatie (A) die het dan voor het zegen heeft heet de moedermaatschappij, ook wel holding genoemd, en de organisatie (B) waarover die zeggenschap geldt, heet dan een dochtermaatschappij. Op dergelijke wijze kan risico gespreid worden. Valt een dochter om door bijvoorbeeld een faillissement, dan kan de moedermaatschappij blijven bestaan. Naast dit type deelneming kan men ook andere waardepapieren kopen van een bedrijf op de lange termijn, bijvoorbeeld omdat men daar een gunstige rentevergoeding over krijgt of omdat men halfjaarlijks een goede uitkering krijgt over de aangekochte aandelen (dividend genaamd). Al deze zaken, die feitelijk als bezit gelden worden financiële vaste activa genoemd. Over het algemeen vindt dit plaats bij grotere organisaties.

Immateriële activa zijn vaste activa die niet tastbaar zijn. In de sportwereld komt het nog wel eens voor dat 'sporters' als bezit met een waarde op de balans worden opgevoerd. Veelal wordt dan het bedrag dat als vergoedingssom is betaald aan de verkopende organisatie, in een transfer, opgevoerd op de balans. Hoe de waarden worden bepaald, verschilt nogal eens en leidt ook tot veel discussie. Een andere veelvoorkomende immateriële activa is goodwill: dit is een bedrag dat men heeft betaald boven de waarde bij de overname van een bedrijf, dus de meerprijs boven de waarde van een bedrijf volgens de cijfers in de boeken. Bijvoorbeeld men betaalt voor het mogen voeren van de naam of men neemt een klantendatabase over. De hoogte van de goodwill kent allerlei berekeningsgrondslagen en is ook vaak stof voor discussie. Allerlei data en informatie die organisaties bezitten, vertonen steeds meer waarde. Ook in de sportwereld levert testen en meten veel van dergelijke informatie op. Niet voor niets dat het onderwerp van studie is om dat een plek te geven, bijvoorbeeld als digitale immateriële activa.

Debiteuren zijn afnemers van de organisatie die nog moeten betalen. Veelvuldig komt dit in de kantines voor waar besteld wordt en voorlopig wordt volstaan met de

opmerking 'schrijf maar op ik betaal later'. Degene die nog moet betalen is dan de debiteur. Indien een organisatie geen aandacht besteedt aan haar debiteuren, kan zij in problemen komen. Een grote debiteurenpost betekent dat de organisatie nog veel geld tegoed heeft van deze debiteuren. De ervaring leert hoe langer iemand debiteur is, des de groter de kans dat die betreffende debiteur nooit betaalt en er dus een verliespost ontstaat. Daarom is het van groot belang om een goed debiteurenbeheer te voeren. Zodat bijvoorbeeld er automatisch een herinneringsfactuur uitgaat naar de debiteur indien na een maand nog steeds geen geld is ontvangen. Ook is het mogelijk een incassobedrijf te vragen voor jouw organisatie het geld te innen bij de debiteur. Echter dat brengt wel weer extra kosten met zich mee, die niet in alle gevallen verhaald kan worden op degene van wie je nog geld moet krijgen.

Transitoria zijn opbrengsten of kosten waarvan de daadwerkelijke ontvangst of betaling niet plaats vindt in de periode waarop de opbrengst en/of kosten betrekking hebben (zgn. voorgeschoten betalingen, vooruit ontvangen bedragen of nog te betalen/ontvangen bedragen). Zo betaal je bijvoorbeeld de belasting over de winst van een zeker jaar, veelal een jaar later (nog te betalen belasting). Transitoria kunnen zo wel aan de activa als aan de passiva zijde van de balans staan. Nog te betalen kan beschouwd worden als een schuld en staat dus aan de passiva zijde.

Een aantal posten aan de passiva- of creditzijde die toelichting behoeven:

Afhankelijk van de organisatie-rechtsvorm van een organisatie (een eenmanszaak, een vereniging, een besloten vennootschap, zie hoofdstuk 4) zien we onder eigen vermogen een aantal posten staan. Is er sprake van een besloten of naamloze vennootschap dat geeft men aandelen uit. Aandelen zijn eigendomsbewijzen. Die aandelen worden verkocht (de koper is dan dus mede-eigenaar van de organisatie) en het geld dat dit oplevert heet het aandelenkapitaal. Bij andere organisaties vormen worden geen aandelen uitgegeven en is het eigen vermogen dus het geld dat de eigenaren in de organisatie stoppen. Reserves zijn gelden die men verkrijgt door bijvoorbeeld meer te vragen/krijgen voor aandelen dan ze oorspronkelijk waard zijn (agioreserve genaamd). Een andere reserve is een winstreserve. Bijvoorbeeld de winst die men in een voorgaand jaar heeft gerealiseerd. Bij verenigingen, stichtingen en eenmanszaken wordt dit veelal geen reserve genoemd maar 'gewoon' positief resultaat of positief saldo over het afgelopen boekjaar. Dit zou ook een negatief resultaat of negatief saldo kunnen zijn, dan is het bedrag negatief en wordt dit in mindering gebracht op het eigen vermogen.

Voorzieningen zijn gelden die achter worden gehouden voor gebeurtenissen die een keer voorkomen, maar men weet nog niet wanneer en voor welk bedrag exact. Bijvoorbeeld men moet als organisatie belasting betalen, alleen heeft men de aanslag nog niet ontvangen. Voorzieningen worden onder de kop vreemd vermogen lang geschaard, immers andere partijen hebben (te zijner tijd) recht op dat geld.

Zoals al gesteld zijn er verschillende manieren om aan vreemd vermogen te komen. In het volgende hoofdstuk komen we daar op terug. Wat het vreemd vermogen kort betreft is het zo dat crediteuren eigenlijk het tegenovergestelde zijn van debiteuren. De crediteuren hebben al aan onze organisatie geleverd, maar ze hebben nog geen geld van ons ontvangen, je kunt dit zien als een kortlopende lening. Als er een belastingverplichting staat betekent dat we al wel weten welk bedrag we moeten betalen op korte termijn (dit in tegenstelling tot een voorziening, daar is het bedrag een inschatting), maar deze betaling hebben we nog niet gedaan, kortom de belastingdienst kan beschouwd worden als een crediteur.

Het komt voor dat (met name commerciële) organisaties gelijktijdig met verschillende balansen voor verschillende doelen werken. Dit kan te maken hebben met het verschil in financial accounting en management accounting (zoals toegelicht in het vorige hoofdstuk):

- commerciële balans: waardering volgens commerciële maatstaven, het gaat daarbij om de commerciële winstbepaling
- fiscale balans: in deze balans worden criteria gebruikt die door de belastingdienst zijn vastgesteld en die soms kunnen afwijken van wat bedrijfseconomisch een juister beeld zou opleveren. Voorbeeld hiervan is het feit dat organisaties machines een lagere waarde willen geven op de balans omdat ze door economische ontwikkelingen achterhaald zijn, dat wil zeggen ouderwets zijn, terwijl de belasting die lagere waarde niet toestaat.
- publicatie balans: sommige organisaties zijn verplicht een balans openbaar te maken. Uit concurrentieoverwegingen geeft een organisatie dan vanzelfsprekend niet alle gegevens vrij.
- interne balans: alleen voor intern gebruik en die afhankelijk van het doel wordt opgesteld. Te denken valt aan het vaststellen van de waarde van een organisatie, het bepalen van een financieringsbehoefte, etc.