



Sarphati[®]

RETAIL

FINANCIEEL BELEID DEEL A

voor retailmanager

leerwerkboek | vakkennis | 1e druk

ESS-examen: Theorie-examen 4: Kostensoorten, Theorie-examen 5: Kostprijsberekening en break-even analyse, + PVB KT 4

SPL-examen: Beroepsgericht rekenen (VE3) en Praktijkexamenring B1-K2, Praktijkexamenring B1-K4

COLOFON

Boom beroepsonderwijs
info@boomberoepsonderwijs.nl
www.boomberoepsonderwijs.nl

Auteurs: Erik Lockefeer, Angelique Schouten
Eindredactie: Leen Doorduyn

Titel: Financieel beleid deel A

ISBN: 97 89463971836

1e druk/ 1e oplage

© Boom beroepsonderwijs 2022

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl).

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Boom beroepsonderwijs, te vinden op www.boomberoepsonderwijs.nl.

INHOUD

Inleiding	5
Kerntaken en werkprocessen	6
Hoofdstuk 1 Exploitatiekosten	7
1.1 Kosten of verspillingen	8
1.2 Kosten van vermogen	14
1.3 Kosten van menselijke arbeid	25
1.4 Kosten van diensten van derden	34
1.5 Kosten van goederen	43
1.6 Kosten van belastingen	50
1.7 Kosten van duurzame bedrijfsmiddelen	55
1.8 Afschrijvingsmethoden	60
1.9 Rentekosten over duurzame productiemiddelen (dpm)	70
1.10 Keuze van de afschrijvingsmethode	73
1.11 Terugrekenen naar de aanschafwaarde	82
1.12 Overige exploitatiekosten	86
1.13 Samenvatting	93
1.14 Begrippen	99
Hoofdstuk 2 Gewaardeerde kosten	103
2.1 Gewaardeerd loon	104
2.2 Gewaardeerde interest	109
2.3 Samenvatting	116
2.4 Begrippen	119
Hoofdstuk 3 Exploitatieoverzichten	121
3.1 Exploitatieoverzicht	122
3.2 Het volledige exploitatieoverzicht	140
3.3 Exploitatiebegroting met kostenbedragen uit het verleden	159
3.4 Exploitatieoverzicht als vergelijkingsmiddel	167
3.5 Het bedrijfsresultaat en de fiscus	174
3.6 Samenvatting	179
3.7 Begrippen	184
Hoofdstuk 4 Kostprijsberekening	187
4.1 De opbouw van de consumentenprijs	188
4.2 Directe en indirecte kosten	190
4.3 De eenvoudige of primitieve opslagmethode	194
4.4 De verfijnde opslagmethode	204
4.5 De kostenplaatsmethode	218
4.6 Vaste opslagmethode	228
4.7 Omrekenfactor	241
4.8 Samenvatting	251
4.9 Begrippen	254

Hoofdstuk 5	Break-evenanalyse	257
5.1	Constante en variabele kosten	258
5.2	Constantekostentarief	268
5.3	Bezettingsresultaat	273
5.4	Integrale kostprijs	279
5.5	Break-evenpoint	284
5.6	BEO berekenen met een gemiddeld brutowinstpercentage	294
5.7	Toepassingen van de break-evenanalyse	300
5.8	Veiligheidsmarge	306
5.9	Samenvatting	313
5.10	Begrippen	317
	Beeldverantwoording	319
	Index	320

INLEIDING

Winst maken: wie wil dat nou niet? Producten inkopen en ze voor een hogere prijs verkopen. En er dan ook graag veel van verkopen. In de praktijk komt er meer bij kijken. Je krijgt te maken met de inkoopprijs en allerlei andere kosten. Wanneer je goedkoop wilt inkopen, moet je vaak een heel grote partij in één keer kopen. Dat levert vragen op, zoals: waar laat je die producten? Hoe vind je klanten? Ga je reclame maken? Heb je personeel nodig om de producten te verkopen? Voordat je het weet, maak je een heleboel kosten. Die kosten moet je terugverdienen met de verkoop, anders maak je geen winst. Daarom is het belangrijk dat je inzicht hebt in je cijfers. Zo kun je goede beslissingen nemen over de producten die je opneemt in je assortiment, over een passende vestigingsplaats of de aanschaf van een duurzaam bedrijfsmiddel.

Financieel beleid heeft alles te maken met inzicht in de cijfers van je bedrijf. En met het nemen van beslissingen op basis van die cijfers. Hoe hoog zijn de kosten? Kan ik de kosten verlagen? Wanneer maak ik nog winst?

In hoofdstuk 1 maak je kennis met de exploitatiekosten. Je leert wat het verschil is tussen kosten en verspillingen. Daarna worden de verschillende kostencategorieën besproken. Je moet dan denken aan kosten van vermogen, kosten van menselijke arbeid, kosten van diensten van derden, kosten van goederen, kosten van belastingen, kosten van duurzame bedrijfsmiddelen, kosten van grond en overige kosten.

Als je zelf een retailonderneming start, bijvoorbeeld een franchiseonderneming, dan investeer je geld in je onderneming en waarschijnlijk ga je er ook zelf werken. Als zelfstandig ondernemer sta je niet op de loonlijst en ontvang je geen rentevergoeding. Toch moet je wel geld krijgen voor je werk en voor het geld dat je in het bedrijf geïnvesteerd hebt. Dat zijn de gewaardeerde kosten en die worden behandeld in hoofdstuk 2.

In hoofdstuk 3 maak je een overzicht van de opbrengsten en kosten. Zo'n overzicht kan betrekking hebben op het vorige jaar, maar kan ook een overzicht voor de komende periode zijn. Zo'n overzicht heet een exploitatieoverzicht (over het verleden) of een exploitatiebegroting (voor de toekomst). Je maakt berekeningen met de (geschatte) brutowinst, de (geschatte) nettowinst en het (geschatte) economisch resultaat. Daarbij stelt de Belastingdienst eisen aan de winstberekening. Hierdoor kan de fiscale winst afwijken van jouw bedrijfsresultaat.

In hoofdstuk 4 komt de kostprijsberekening aan de orde. Je berekent de verkoopprijs op basis van de kosten per stuk. Lastig is dat je te maken hebt met allerlei verschillende kosten en je niet altijd weet met welk product die kosten samenhangen. De kosten moeten in verhouding staan tot de opbrengsten en de winst. Anders ga je verlies maken. Je leert in dit hoofdstuk hoe je van de inkoopprijs kunt komen tot de consumentenprijs.

Sommige kosten blijven doorgaan, ook als je weinig of niets verkoopt. Je hebt nu eenmaal altijd afschrijvingskosten voor bijvoorbeeld je auto. Andere kosten, zoals de brandstofkosten voor je bedrijfsauto, lopen op naarmate je meer bedrijfsactiviteiten hebt. De indeling in constante en variabele kosten geeft een andere kijk op de bedrijfsvoering. Welke? Dat leer je in hoofdstuk 5 Break-evenanalyse.

KERNTAKEN EN WERKPROCESSEN

In *Financieel beleid deel A* komen de volgende kerntaken en werkprocessen aan bod:

B1-K2 Begeleidt retailondersteunende processen

B1-K2-W3 Informeert retailteam over trends, bedrijfsvoering en visie

B1-K2-W4 Initieert en/of begeleidt verbeterprocessen binnen de eigen afdeling of vestiging

B1-K4 Geeft tactisch leiding aan de eigen afdeling of vestiging

B1-K4-W1 Stelt doelstellingen op voor de eigen afdeling of vestiging

B1-K4-W2 Interpreteert beschikbare operationele gegevens voor strategische verbeteringen

In dit boek komen ook werkprocesoverstijgende onderwerpen aan de orde die niet te koppelen zijn aan een specifieke kerntaak of werkproces. Daarnaast komt werkprocesoverstijgende kennis aan de orde.



HOOFDSTUK 1

EXPLOITATIEKOSTEN

Met een eigen onderneming wil je geld verdienen. Dat lukt alleen als je ook rekening houdt met de kosten die je maakt. Die kosten moet je zien terug te verdienen door je producten voor een hogere prijs te verkopen. Pas als dat gelukt is, ga je winst maken. Daarom houd je de kosten zo laag mogelijk. Kosten zijn onvermijdelijk, maar je moet ze altijd afwegen tegen de opbrengsten die daartegenover staan.

Leerdoelen

Aan het eind van dit hoofdstuk:

- heb je inzicht in de begrippen verspillingen en noodzakelijke/toegestane kosten
- heb je inzicht in de begrippen kosten en uitgaven, inkomsten en ontvangsten
- kun je de totale kosten van het gemiddelde in een onderneming geïnvesteerde totale vermogen berekenen (ook als er tussentijds wordt afgelost)
- kun je de kosten berekenen van menselijke arbeid, vermogen, huisvesting en de kosten van goederen
- heb je inzicht in de kosten van belastingen
- heb je kennis van het begrip (niet-)kostprijsverhogende belastingen en niet-fiscale kosten en kun je voorbeelden noemen
- kun je de kosten van duurzame bedrijfsmiddelen en overige kosten berekenen.



Opdracht 1 Openingsopdracht bij dit hoofdstuk

Lees het online artikel en beantwoord de vragen.

- Bedenk twee oorzaken waardoor de transport- en productiekosten toegenomen kunnen zijn.
- Wat is de consequentie voor het bedrijf als ze de hogere kosten niet doorberekenen?
- Zou de klant een hogere prijs willen betalen voor de tassen en parfums van Louis Vuitton? Motiveer je antwoord.
- Merk jij zelf veel van de prijsstijgingen in de retail?

1.1 Kosten of verspillingen

Alle uitgaven van een onderneming om producten te verkopen, noem je **offers**. Die offers kunnen noodzakelijk zijn voor je bedrijfsvoering. In dat geval heb je te maken met **kosten**. Onder kosten verstaan we de in geld uitgedrukte waarde van datgene wat een onderneming opoffert om te kunnen werken. Als offers niet noodzakelijk zijn voor je bedrijfsvoering en ze vermijdbaar zijn, spreek je van **verspillingen**. Je had ze kunnen voorkomen.



Voorbeeld kosten en verspilling

Kosten	Verspilling
Je bezorgt de producten rechtstreeks bij de klant en rijdt daarvoor 20 kilometer.	Je bezorgt de producten bij de klant en rijdt daarvoor 10 kilometer extra, want doordat je niet oplette heb je de juiste afslag gemist.
Je betaalt per jaar € 1.020 aan je boekhouder voor de btw-aangifte. De afspraak is dat je de facturen en bonnetjes netjes op volgorde van datum aanlevert.	De rekening van je boekhouder is € 800 hoger geworden omdat je de facturen en bonnetjes via diverse mails hebt aangeleverd. De boekhouder is veel tijd kwijt geweest met het uitzoeken van de facturen en bonnetjes.
Het licht brandt in de winkel tijdens openingsuren als het personeel en de klanten er zijn.	Het licht in de winkel en het magazijn blijft 24 uur per dag branden, ook als er niemand is.

Inkomsten of opbrengsten? Uitgaven of kosten?

Uitgaven zijn niet altijd kosten en kosten zijn niet altijd uitgaven. Ook is er een verschil tussen ontvangsten en opbrengsten. De verschillen hebben vooral te maken met het moment waarop je een boeking in je administratie doet. Soms heb je inkomsten of doe je uitgaven in een bepaalde periode, terwijl ze betrekking hebben op leveringen of diensten in een andere periode.

In een bedrijf heb je inkomsten en uitgaven als er geld binnenkomt en er geld uitgaat. Op het moment dat een bedrijf geld betaalt, is dit een **uitgave**. Er gaat dan geld uit de kas of van de bankrekening. Op het moment dat een bedrijf geld binnenkrijgt, is dit een **ontvangst**. De hoeveelheid geld in de kas of op de bankrekening neemt dan toe.

Je spreekt van een **opbrengst** als het bedrijf geld verdient, meestal door iets te verkopen. Een bedrijf maakt kosten als het iets noodzakelijkerwijs opoffert om te kunnen werken.

Voorbeeld opbrengsten en ontvangsten

Laurens en Conny hebben bij Leidenars Woonwereld een nieuwe zithoek gevonden. Onder het genot van een kop koffie ondertekenen ze de offerte. Op dat moment is de koop gesloten en is er sprake van een opbrengst voor Leidenars Woonwereld. Pas als Laurens en Conny de zithoek betalen, heeft Leidenars Woonwereld een ontvangst.



Voorbeeld kosten en uitgaven

Leidenars Woonwereld bestelt bij drukkerij Frijters briefpapier. Twee weken na de levering van het briefpapier wordt het bedrag naar de drukkerij overgemaakt. Op het moment dat de bestelling geplaatst wordt, boekt Leidenars Woonwereld het als kosten. Bij de betaling is dit bedrag een uitgave.

Bij kosten en opbrengsten kijk je naar de periode waarin ze gemaakt of ontvangen zijn. Het verschil tussen de opbrengsten en kosten is de winst. Kosten verlagen de winst.

Voorbeeld uitgaven en kosten

Modehuis De Kok huurt op 25 april een tent voor een modeshow. De kosten van de tent zijn € 2.500. Als De Kok de rekening op 4 mei betaalt, wordt op dat moment het banksaldo € 2.500 kleiner. Op 4 mei is de huur van de tent een uitgave voor De Kok. De kosten reken je toe aan de periode waarin je ze maakt. In dit geval is dat de maand april.

Voorbeeld opbrengsten en ontvangsten

Modehuis De Kok levert kleding aan de verkopers van autodealer Knook. In mei worden de pakken, overhemden, stropdassen en schoenen geleverd ter waarde van € 4.580 en wordt de rekening verstuurd. In juni betaalt Knook de rekening per bank.

Het bedrag van € 4.580 wordt in mei als opbrengst geboekt. Pas als het bedrag in juni binnenkomt, is het een ontvangst, want dan wordt de hoeveelheid geld op de bank groter.

Voorbeeld ontvangsten, uitgaven en kosten

Als je een lening afsluit bij de bank, ontvang je dat geld op je rekening. Het is een ontvangst, maar je rekent het niet tot de opbrengsten omdat je niets verdiend hebt.

Later los je een deel van dat geleende geld af: je betaalt een deel van de lening terug aan de bank. De hoeveelheid geld op je bankrekening wordt hierdoor minder. Het is dus een uitgave, maar geen kostenpost. De aflossing kost jou namelijk niets, want je geeft iets terug wat je tijdelijk geleend hebt.

De vergoeding die je betaalt over het geleende geld is de rente. Wanneer je de maandelijkse rente over de lening aan de bank betaalt, is dit een uitgave. Tegelijk reken je de rente ook tot de kosten, want je lening wordt er niet kleiner van, maar je bent het geld wel kwijt. Het is een noodzakelijke uitgave die je doet om geld van de bank te mogen lenen.

Exploitatiekosten

Exploiteren betekent uitbaten, oftewel: een bedrijf voeren om daaruit winst te halen. In een retailbedrijf verdien je geld door producten te verkopen voor een hogere prijs dan waarvoor je ze hebt ingekocht. Om de uiteindelijke winst te berekenen, houdt je rekening met je **exploitatiekosten**. Dit zijn alle kosten die je maakt om je onderneming draaiende te houden.

De exploitatiekosten kun je indelen in kostensoorten. Een **kostensoort** is een groep kosten van dezelfde aard. Bij de indeling naar kostensoorten stel je jezelf de vraag: wat is de oorzaak van deze kosten?

Je komt dan tot de volgende zeven kostensoorten:

1. kosten van vermogen
2. kosten van menselijke arbeid
3. kosten van diensten van derden
4. kosten van goederen
5. kosten van belastingen
6. kosten van duurzame bedrijfsmiddelen
7. kosten van de grond.