SAMENVATTING BBEBEC1B.1: bedrijfseconomie – **2 april 2020**

Hoofdstuk 1: De rol van bedrijfseconomie in een organisatie

**1.2**

**Indeling van organisaties:**

* Meer grip krijgen op de aard van diverse soorten organisaties kan door de organisaties op drie manieren in te delen:
* Volgens het typologiemodel van Starreveld
* Naar profit- versus non-profitorganisaties
* Naar rechtsvormen

**1.2.1**

**Organisaties indelen volgens het typologiemodel van Starreveld:**

* Dit model is een leidraad voor het vaststellen van de betrouwbaarheid van informatiestromen en wordt nog altijd veel gebruikt door accountants
* De vijf typologieën zijn:

1. Handelsorganisaties, waarin vooral sprake is van goederenbeweging en waarin een omzettingsproces ontbreekt
2. Productieorganisaties, waarin vooral een technisch omzettingsproces plaatsvindt.
3. Land- en mijnbouworganisaties, die een specifieke goederenbeweging en omzetting hebben
4. Dienstverleningsorganisaties, met de volgende driedeling

* Met een zekere mate van goederenbeweging, zoals restaurants, veilingen en transportbedrijven
* Met beschikbaarstelling van ruimte of het verkopen van capaciteit, zoals hotels, zwembaden en personenvervoer
* Met het verkopen van uren, zoals de advocatenkantoren, adviesbureaus en de schoonmaakorganisaties

1. Financiële instellingen, zoals banken en verzekeringsmaatschappijen

* Deze indeling gaat uit van de manier waarop de organisatie geld verdient: handel, productie of dienstverlening
* Het doel van de typologie is te komen tot een standaard controleaanpak van accountants.

**1.2.2**

**Organisaties indelen naar profit- versus non-profitorganisaties:**

* Non-profitorganisatie: heeft geen wistoogmerk 🡪 niet het behalen van winst, maar van een maatschappelijk doel 🡪 geen positief resultaat 🡪 voorbeeld: ziekenhuis

**1.2.3**

**Organisaties indelen naar rechtsvormen:**

* Aansprakelijkheid en zeggenschap zijn van belang
* Tweedeling:

1. Ondernemingen zonder rechtspersoonlijkheid. De ondernemer is persoonlijk aansprakelijk voor de activiteiten van de onderneming 🡪 eenmanszaak, maatschap en vennootschap onder firma (vof)
2. Ondernemingen met rechtspersoonlijkheid. De onderneming zelf is aansprakelijk voor de activiteiten van de onderneming. De ondernemer in privé (de eigenaar) is in principe niet aansprakelijk voor de schulden van het bedrijf 🡪 bv., nv., stichting en vereniging

* FIGUUR 1.1: onderneming zonder rechtspersoonlijkheid

**Onderneming zonder rechtspersoonlijkheid:**

1. Eenmanszaak:

* Één persoon is eigenaar van de onderneming
* De eigenaar is aansprakelijk voor alle schulden en verplichtingen die de organisatie heeft
* Dit betekent ook dat zijn privévermogen aangesproken wordt als de organisatie niet aan de betalingen kan voldoen
* De winst van de organisatie is het inkomen van de eigenaar en valt onder de **inkomstenbelasting**
* Er wordt wel onderscheid gemaakt tussen goederen die privé worden gebruikt en door de organisatie
* *Voordeel:* kan per direct opgericht worden en is flexibel
* *Nadeel:* de organisatie is afhankelijk van 1 persoon

1. Zelfstandige zonder personeel (zzp):

* Een zzp’er kan zelf bepalen welke opdrachten hij wel of niet aanneemt en kan dit bijvoorbeeld ook doen naast een rol als werknemer

1. Vennootschap onder firma (vof) of maatschap:

* Twee of meer eigenaren van de organisatie 🡪 samen aansprakelijk voor de schulden
* Samenwerkingsovereenkomst vaststellen:
* De bevoegdheden
* De inbreng van elke firmant in geld of natura
* De winstverdeling
* De afvloeiingsregeling of de regeling bij overlijden
* De te ondernemen stappen bij geschillen
* *Voordelen:* niet afhankelijk van 1 eigenaar 🡪 groter continuïteit 🡪 investeerders zijn eerder geïnteresseerd om geld te investeren
* *Nadeel:* eigenaren kunnen een verschil van mening krijgen of wantrouwig worden in economisch slechte tijden

**Ondernemingen met rechtspersoonlijkheid:**

* Bij een vennootschap wordt het algemeen niet gesproken over eigenaren, maar over aandeelhouders.
* Aandeelhouders hebben recht op het eigen vermogen van de organisatie en zijn daarbij dus direct eigenaar.
* Aandeelhouders zijn alleen aansprakelijk voor het deel dat zin de vennootschap hebben gestopt.

1. Besloten vennootschap (bv):

* Wanneer de financiële verantwoordelijkheid groter wordt
* Bij het overzetten van een vof naar een bv is alleen de eigenaar een aandeelhouder geworden
* Bescherming van het privévermogen
* *Voordelen:* de eigenaar is niet meer aansprakelijk voor zijn privévermogen, maar alleen nar maar voor de hoogte van het ingebrachte bedrag van aandeel 🡪 bv valt niet onder inkomstenbelasting maar onder de Wet vennootschapsbelasting en blijft de inmenging van deren beperkt, omdat de aandelen niet vrij verhandeld kunne worde, zoals bij een nv
* *Nadelen:* oprichting gaat via de notaris 🡪 kan lastig extra kapitaal aangetrokken worden, omdat er lastig aandelen verhandeld kunnen worden aan derden

1. Naamloze vennootschap (nv):

* Een nv wordt opgericht als de organisatie zo groot is geworden dat ze meerdere eigenvermogenverschaffers nodig heeft om te kunnen functioneren
* **Aandelen binnen een nv kunnen op twee wijzen worden ingedeeld:**

1. Aandelen aan toonder versus aandelen op naam

* Aandelen aan toonder zijn vrij verhandelbaar en aandelen op naam niet

1. Gewone aandelen versus preferente aandelen

* Gewone aandelen geven recht op winst en de aandeelhouder heeft stemrecht bij de algemene aandeelhoudersvergadering
* Preferente aandelen geven voorkeursrecht aan de aandeelhouder
* *Voordelen:* er kunnen meerdere vermogensverschaffers aangesproken worden om te investeren in de organisatie en dat de aandeelhouders alleen aansprakelijk zijn voor het deel van het vermogen dat ze ingebracht hebben 🡪 belastingtarief is lager
* *Nadelen:* minimaal 45000 euro startkapitaal 🡪 ook de sterke scheiding tussen het management en de eigenaars kan zorgen dat het management andere belangen heeft dan de aandeelhouders
* *FIGUUR 1.*2: verschillen tussen bv en nv

1. Vereniging:

* Een vereniging is een rechtspersoon en is een samenwerkingsverband tussen twee of meerdere personen
* **Er zijn twee soorten verenigingen:**

1. Een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid is opdracht door middel van notariële akte, waarin de statuten staan opgenomen
2. Een vereniging met beperkte rechtsbevoegdheid heeft haar statuten niet opgenomen in ene notariële akte en kan zich daardoor niet als onafhankelijk rechtspersoon gedragen
3. Stichting:

* Opgericht om een bepaald doel te ondersteunen of na te streven
* Bij de oprichting moet een notariële akte worden opgesteld met de statuten
* FIGUUR 1.3: Verschillen tussen vereniging en stichting

**1.3**

**Externe en interne stakeholders:**

* Externe stakeholders: met de aandeelhouders of eigenaren als eersten
* Interne stakeholders: met het management als eerste

**1.3.1**

**Externe stakeholders en externe verslaggeving:**

* Er wordt op drie niveaus gereguleerd:

1. Nationaal:

* *Twee doelen:*
* Het afleggen van verantwoording door het management van een organisatie aan de eigenaren van de onderneming over het gevoerde beleid
* Het verstrekken van informatie vaan derden, zoals vermogenverschaffers, klanten of maatschappelijke partijen, op basis waarvan zij kunnen beslissen over het al dan niet voortzetten van de relatie met de organisatie
* *Burgerlijk wetboek:* ligt de nadruk op het verstrekken van informatie met als doel het verschaffen van inzicht
* **Jaarverslag:** dit is een directieverslag of een bestuur verslag waarin mededelingen worden gedaan over de financiële stand op de balansdatum, de gang van zaken in het afgelopen jaar, bijzondere gebeurtenissen die na het einde van het boekjaar hebben plaatsgevonden en de verwachtingen voor het komende boekjaar.
* **Jaarrekening:** deze geeft informatie over de vermogenspositie, de resultaten en de activiteiten van de organisatie en bestaat uit de balans, de resultatenrekening en toelichtingen op beide overzichten. De balans verschaft inzicht in de samenstelling en aanwending van het vermogen en de resultatenrekening verschaft inzicht in de verandering van de omvang van het eigen vermogen
* **Overige gegevens:** hier worden zaken vermeld als de controleverklaring van de accountant, resultaatbestemming, zeggenschap, bijzondere gebeurtenissen na balansdatum, deelneming, enzovoort.
* **Kasstroomoverzicht:** de hiervoor vermelde onderdelen zijn in Nederland wettelijk verplicht. Het moet voor het buitenland inzicht verschaffen in de verandering van de liquide middelen van een organisatie
* *Raad van jaarverslaggeving:* de RJ is een uitvoeren orgaan en streeft naar standaardisering van externe verslaggeving 🡪 beter inzicht

1. Internationaal:

* De International Accounting Standards Board (IASB), die de International Financial Reporting Standard (IFRS) uitgeeft, regelt de regelgeving over de externe verslaggeving internationaal.

1. Amerika:

* *Vijf kenmerken voor externe verslaggeving:*

1. **Horizon:** de info is vooral bedoel om terug te kijken en om verantwoording af te eggen over gedane zaken, en veel minder om vooruit te kijken en om te helpen het beleid te bepalen
2. **Betrouwbaarheid:** juistheid en volledigheid en minder op tijdigheid
3. **Frequentie:** de info wordt periodiek, per kwartaal en jaarlijks, verstrekt en is dus min of meer onafhankelijk van beslismomenten
4. **Vorm:** onafhankelijk van bedrijfsbeslissingen
5. **Houvast:** de info wordt veelal conform wet- en regelgeving vastgesteld, maar omdat deze wet- en regelgeving nog niet gestandaardiseerd is, is voorzichtigheid bij het gebruik ervan verboden

* Accountant

**Type controleverklaringen van de accountant:**

1. Goedkeurende verklaring, unqualified opinion: de accountant is dan van oordeel dat de gecontroleerde jaarrekening aan de gestelde eisen voldoet
2. Verklaring met beperking, qualified opinion: de accountant is dan van oordeel dat de gecontroleerde jaarrekening ‘met uitzondering van’ of ‘onder voorbehoud van’ bepaalde zaken aan de gestelde eisen voldoet
3. Verklaring van oordeelonthouding, disclaimer of opinion: de accountant heeft dan onzekerheden van zodanige aard en omvang bij de controle geconstateerd, dat hij geen goedkeurende controleverklaring van de accountant noch een controleverklaring van de accountant met beperking kan geven
4. Afkeuren verklaring, adverse opinion: de accountant is van oordeel dat de gecontroleerde jaarrekening geen getrouw beeld van het vermogen en/of resultaat geeft. Deze verklaring houdt in dat de accountant tot het oordeel is gekomen dat de verantwoording niet voldoet aan de eraan te stellen eisen.

**1.3.2**

**Interne stakeholders:**

* Het voornaamste doel van een management accountant is het ondersteunen van het management bij het nemen van beslissingen
* Belangrijkste kenmerken management accounting:

1. **Horizon:** de info is vooral bedoeld om vooruit te kijken, als ondersteuning bij het nemen van beslissingen en het bepalen van beleid, en veel minder om verantwoording af te leggen over gedane zaken
2. **Betrouwbaarheid:** de info moet betrouwbaar zijn, waarbij de nadruk lig top tijdigheid en minder op juistheid en volledigheid
3. **Frequentie:** de info wordt meer continu en ad hoc, in plaats van periodiek, verstrekt, bijvoorbeeld wanneer een beslissing genomen moet worden.
4. **Vorm:** de info is meestal gedetailleerd, exact op maat gemaakt voor de betreffende bedrijfsbeslissingen, in plaats van op globaal organisatieniveau
5. **Houvast:** de info wordt vastgesteld op basis van relevante gegevens voor de betreffende bedrijfsbeslissing en nauwelijks conform wet- en regelgeving

**1.4**

**Doel van een organisatie:**

* 3 P’s: People, Planet, Profit

**1.4.1**

**Effectief en efficiënt:**

* Efficiënt betekend doelmatig, wat wil zeggen dat de organisatie niet onnodig mensen en middelen gebruikt
* Effectief houdt in dat de organisatie het doel dat zij nastreeft ook bereikt
* FIGUUR 1.4: efficiëntie en effectiviteit

**1.5.2**

**Risk management:**

* Risicomanagement bestaat uit vier stappen:

1. Risico-inventarisatie: bepalen welk soort risico’s er worden gelopen
2. Risicoanalyse: bepalen hoe groot de kans is dat er iets gebeurt en bepalen wat het gevolg of de impact daarvan is als het gebeurt
3. Kwantitatieve beoordeling van de risico’s: bepalen wat de waarde is van elk risico
4. Optieanalyse: bepalen wat de beheersingsstrategieën zijn 🡪 vermijden, verminderen, overdragen of accepteren van risico’s

**1.6**

**Definities van bedrijfseconomische begrippen:**

* Stakeholders zijn de belanghebbende van de organisatie, zoals de eigenaren of aandeelhouders, het personeel, de klanten, de banken en de leveranciers
* Bedrijfseconomie heeft als doel bij te dragen aan de financiële gezondheid van alle betrokkenen bij de organisatie 🡪 vier deelgebieden:

1. Bedrijfsadministratie, die zich vooral bezighoudt met gegevens *registreren*
2. Financial accounting of externe verslaggeving, die zich vooral bezighoudt met externe betrokkenen *informeren*
3. Management accounting of interne verslaggeving, die zich vooral bezighoudt met management *adviseren*
4. Finance of financiering, die zich vooral bezighoudt met het aantrekken en *beheren* van het vermogen van een organisatie om de gewenste activiteiten financieel te kunnen *uitvoeren*

**1.6.1**

**Bedrijfsadministratie:**

* Verantwoordelijk voor de bedrijfsadministratie is de administrateur

**1.6.2**

**Financial accounting (externe verslaggeving):**

* Externe groepen controleren of alles in orde is
* Registeraccountant die een uitspraak moet doen over de juistheid van de informatie die een organisatie naar buiten brengt, heeft normen nodig om die informatie te kunnen beoordelen en controleren

**1.6.3**

**Management accounting (interne verslaggeving):**

* Het management heeft de behoefte aan de ondersteuning bij financieel-economische beslissingen, aan signalen over en analyses van financieel-economische ontwikkelingen en aan gevraagd en ongevraagd advies daarover
* De controller kan dus worden beschouwd als een intern financieel adviseur

**1.6.4**

**Finance (financiering):**

* Het gaat hierbij om het aantrekken en beheren van vermogen
* Aandeelhouders en banken:
* Hier wordt geld vandaan gehaald
* Treasury:
* Beheren van vermogen
* Bestaat uit drie taken:

1. Creditmanagement: het aantrekken van kortlopend vermogen 🡪 vermogen dat binnen een jaar weer terugbetaald moet worden
2. Cashmanagement: houdt zich bezig met het beheren van de gelstromen in een organisatie
3. Investeringsselectie: wordt het doorrekenen van de financiële aspecten van een mogelijke nieuwe investering bedoeld

**1.6.5**

**Financiële functionarissen:**

* Binnen een organisatie zijn er drie rollen:

1. De administrateur registreert wat er *nu* gebeurt
2. De controller adviseert over te nemen *toekomstige* beslissingen 🡪 kosten + opbrengst
3. De treasurer beheert het vermogen van nu en in de toekomst 🡪 inkomsten + uitgaven , winst + verlies

* Buiten de organisatie is er de rol van:
* De registeraccountant die controleert wat er in het *verleden* is gedaan

Hoofdstuk 2: werking van drie financiële overzichten:

**2.1**

**Inleiding:**

* Balans verschaft inzicht in de samenstelling en aanwending van het vermogen 🡪 wat bezit het bedrijf en hoe wordt het gefinancierd.
* De resultatenrekening vermeldt de opbrengsten en de kosten over een bepaalde periode en verschaft daarmee inzicht in de verandering in de omvang van het eigen vermogen
* In liquiditeitenoverzicht toont de geldontvangsten en gelduitgaven over een bepaalde periode en verschaft daarmee inzicht in de verandering in de omvang van de liquide middelen, voorraad geld
* Balans, resultatenrekening en liquiditeitenoverzicht helpen je bij het managen of besturen van een organisatie

**2.2.1**

**Verwachting en werkelijkheid:**

* Balans wordt voor gecalculeerde balans
* Resultatenrekening wordt resultatenbegroting
* Liquiditeitenoverzicht wordt liquiditeitsbegroting

**2.3**

**Balans:**

* Balans geeft een overzicht van de grootte, samenstelling en aanwending van het totale vermogen van de organisatie op een bepaald moment, uitgedrukt in geld
* Een balans is het financiële overzicht dat op een bepaald moment weergeeft wat een organisatie bezit en op welke wijze deze bezittingen gefinancierd zijn

**2.3.1**

**Bezittingen/activa:**

* Aan de linkerzijde van de balans, de debetzijde, staat vermeld waaraan het beschikbare vermogen is besteed.
* Deze zijde laat zien welke bezittingen de organisatie heeft verworven met vermogen en welk deel van het beschikbare vermogen nog niet is geïnvesteerd, maar als kasgeld aanwezig is.
* Twee gedeelten:

1. *Vaste activa:* zijn de bezittingen die niet binnen 1 jaar in liquide middelen kunnen worden omgezet 🡪 materieel, immaterieel en financieel

* Gebouwen
* Machines
* Inventaris
* *Vlottende activa:* zijn bezittingen die binnen 1 jaar in liquide middelen kunnen worden omgezet.
* Voorraden
* Debiteuren
* Kas- en baktegoeden
* Balansposten: overzicht
* De mate van liquiditeit, dat is het omzetten van bezit in geld, bepaalt de volgorde van de balansposten 🡪 voorraden staan boven aan en kas staat onderaan bijv.

**2.3.2**

**Schulden/passiva:**

* Aan de rechterzijde van de balans, de creditzijde, staat vermeld hoe de activa zijn gefinancierd.
* Deze zijde laat dus zien over welke vermogensbronnen de organisatie beschikt
* Ingedeeld in drie categorieën:

1. *Eigen vermogen:* is het vermogen dat is ingebracht door de eigenaren 🡪 hoeft niet te worden terugbetaald

* **Geplaatst aandelenkapitaal:** bij een naamloze of besloten vennootschap ontvangen de eigenaren in ruil voor het ingebrachte vermogen aandelen van de organisatie

~ Maatschappelijk kapitaal (hoeveel aandelen er maximaal kunnen worden uitgegeven), geplaatst aandelenkapitaal (hier staat geld of vermogen tegenover)

* **Agioreserve:** als de aandeelhouders meer hebben betaald dan de afgesproken nominale waarde, dan staat dit verschil op deze aparte balanspost.
* **Ingehouden winst of winstreserve:** de toename van het eigenvermogen als gevolg van een positief resultaat over een paalde periode wordt op deze aparte balanspost geregistreerd

1. *Langlopende verplichtingen:* ook wel langlopend vreemd vermogen genoemd. Dit zijn verplichtingen van de organisatie aan de derden, waarvan de terugbetalingsverplichting over 1 jaar of langer plaatsvindt.

* **Voorzieningen:** dit zijn verplichtingen die op balansdatum redelijkerwijs kunnen worden voorzien, omdat ze gebaseerd zijn op gebeurtenissen die al hebben plaatsgevonden en die in de toekomst zeer waarschijnlijk tot gelduitgaven leiden.
* **Hypothecaire lening:** dit is een lening tussen de organisatie en 1 persoon of een financiële instelling, die gekoppeld is aan een onroerende zaak, bijvoorbeeld het bedrijfspand 🡪 meer zekerheid
* **Banklening of onderhandse lening:** dit is een lening tussen de organisatie en 1 persoon of financiële instelling
* **Obligatielening:** dit is een lening die wordt afgesloten met meestal een groot aantal vreemdvermogenverschaffers

1. *Kortlopende verplichtingen:* ook wel kortlopend vreemd vermogen genoemd. Dit zijn de verplichtingen aan derden die korter dan 1 jaar duren.

* **Crediteuren:** leveranciers aan wie de organisatie nog geld moet geven
* **Rekening-courantkrediet:** dit is de betaalrekening bij de bank waarop de organisatie alle geldtransacties doet die tot de normale bederijfsvoering behoren
* **Te betalen bedragen:** hier staan de overige kortlopende verplichtingen die ontstaan door de gewone bedrijfsvoering. 🡪 Vennootschapsbelasting, dividend en interest
* Uiteindelijk moet er een evenwicht zijn!!!
* Balans is een momentopname: begin- en eindbalans moeten aan elkaar gelijk zijn
* Balans drukt de boekwaarde uit: de boekwaarde is de waarde of het bedrag van de balansposten zoals deze in de administratie van een organisatie staan
* Balans heeft dus de volgende vier functies:

1. Vermogensbepaling
2. Resultaatbepaling
3. Inzicht in grootte, samenstelling en aanwending van het vermogen
4. Inzicht in de liquiditeit en solvabiliteit van de organisatie

**2.3.3**

**Beginbalans: de start van een organisatie**

* Investeringsbegroting: is een overzicht van alle activa die een organisatie wil aanschaffen.
* FIGUUR 2.2: voorbeeld investeringsbegroting van een startende onderneming
* Het financieringsplan: geeft vervolgens antwoord op de vraag hoe alle activa die op de investeringsbegroting staan, betaald moet worden
* *Vuistregel 1:* hypothecaire lening wordt gekoppeld aan vastgoed voor maximaal 70 a 80% van de aanschafwaarde
* *Vuistregel 2:* crediteuren financieren een deel van de voorraad
* *Vuistregel 3:* Het rekening-courantkrediet, de bankrekening waarop de organisatie tot een bepaalde hoogte rood mag staan, is de sluitpost
* Ondernemingsplan:
* *Onderneming:* met o.a. de missie, visie, doelen en strategie van de onderneming en de persoonlijkheid van de ondernemer
* *Markt:* met o.a. een SWOT-analyse
* *Promotie:* met o.a. een huisstijl en een websit
* *Organisatie:* met o.a. het eventuele personeel en een administratie
* *Financiën:* met eerdergenoemde investeringsbegroting en het financieringsplan, maar ook een voorgecalculeerde balans, een meerjarenresultatenbegroting en een meerjarenliquiditeitenbegroting

**2.4**

**Resultatenrekening:**

* Is een overzicht van de opbrengsten en kosten over een bepaalde periode.
* Het verschil tussen de opbrengsten en kosten is het resultaat
* Doel: is inzicht bieden in de oorzaken van veranderingen van het eigen vermogen als gevolg van het uitvoeren van bedrijfsactiviteiten.
* Weergave van een periode: resultaat heeft altijd betrekking op een bepaalde periode, in tegen stelling tot een balans dat een momentopname is

**2.4.1**

**Zes modellen resultatenrekening:**

* Om duidelijk te krijgen om welk resultaat het gaat
* Een kenmerkend verschil tussen de resultatenrekening van een handelsorganisatie en een productieorganisatie is dat een productieorganisatie het begrip ‘kostprijs verkopen’ kent. 🡪 Toegerekende kosten om een product te produceren

**2.4.2**

**Overeenkomsten tussen resultatenrekeningen:**

* Het bedrijfsresultaat is het resultaat dat het best weergeeft hoeveel het uitvoeren van de activiteiten van een bepaalde organisatie over een bepaalde periode oplevert. Het bedrijfsresultaat wordt ook wel EBIT genoemd, wat staat voor Earnings Before Interest and Taxes.
* De interestkosten zijn de vergoeding voor de vreemdvermogenverschaffers als tegenprestatie voor het beschikbaars stellen van vermogen waarmee de organisatie haar activiteiten kan uitvoeren
* De belasting is de bijdrage van de organisatie aan de overheid
* Het resultaat na belasting, ook wel de earnings after taxes (EAT) genoemd, is het bedrag dat beschikbaar is voor de eigenaar of eigenaren
* Winst uitkeren of inhouden:
* Bij het uitkeren, krijgen de eigenaren via een dividenduitkering daadwerkelijk geld overgemaakt
* Bij het inhouden, is dat feitelijk een nieuwe investering in de organisatie
* Waarderingsprobleem: het verkoopmoment
* Matchingprincipe: houdt in dat de kosten zo veel mogelijk toegewezen worden aan de periode waarop ze betrekking hebben en waarin ook de tegenoverstaande opbrengsten geboekt worden.

**2.4.3**

**Samenvatting:**

* *Resultaat voor belasting (EBT) = bedrijfsresultaat (EBIT) minus interestkosten*
* *Resultaat na belasting (EAT) = resultaat voor belasting (EBT) minus belasting*

**2.5**

**Liquiditeitenoverzicht:**

* Geeft inzicht in veranderingen in de liquide middelen van een organisatie
* Het is een specificatie van de toename of afname van de voorraad gel gedurende een bepaalde periode
* Het gaat vooral om het in beeld brengen van wie geld ontvangen wordt en aan wie geld uitgegeven wordt en wanneer, op welk tijdstip, dat dan gebeurt.
* “cash is king” : winst maken is zeer belangrijk, maar zorgen dat het geld daadwerkelijk ontvangen wordt, is nog veel belangrijker
* Verschil tussen resultaat en liquiditeit:

1. *Geld ontvangsten die geen opbrengsten zijn.* Bijvoorbeeld ontvangen btw van klanten, opgenomen leningen bij vreemdvermogenverschaffers, ontvangen geld van aandeelhouders door het uitgeven aan aandelen en ontvangen verschotten
2. *Opbrengsten die geen geldontvangsten zij.* Bijvoorbeeld omzet op rekening of verwachte subsidie
3. *Gelduitgaven die geen kosten zijn.* Bijvoorbeeld btw aan de leveranciers, aflossingen aan vreemdvermogenverschaffers of vooruitbetaalde bedragen
4. *Kosten die geen gelduitgaven zijn.* Bijvoorbeeld afschrijvingskosten of nog te betalen bedragen.

**2.6**

**Verband tussen de drie financiële overzichten:**

1. De balanspost ‘winstreserve’ of ‘ingehouden winst’. De verandering van deze balanspost staat gespecificeerd op de resultatenrekening.
2. De liquide middelen: de verandering daarin staat gespecificeerd op het liquiditeitenoverzicht

* Het doel is om meer inzicht te verschaffen in de twee belangrijkste, financiële grootheden van een organisatie, namelijk het resultaat, de toename of afname van het eigen vermogen als gevolg van normale bedrijfsvoering, en de mutatie liquide middelen, zijnde de toename van de hoeveelheid geld.
* ZIE FIGUUR 2.10: Verband tussen balans, resultatenrekening en liquiditeitenoverzicht

**2.6.1**

**Goederen- en geldstromen registreren:**

* De geregistreerde gebeurtenissen zijn bijna altijd gekoppeld aan twee fysieke processen in een organisatie:
* De goederenstroom en de geldstroom
* De goederenstroom loopt van links naar rechts, van de inkoop van diensten, producten of grondstoffen bij de leveranciers, via bewerking of toevoeging door de eigen organisatie, naar de verkoop van eindproducten aan de klanten
* De geldstroom loopt van rechts naar links, van de verkoop aan de klant tot de inkoop bij de leveranciers

**2.6.2**

**Registratie van in- en verkoop:**

* Bestaat uit drie momenten (verkoop):

1. *Overeenstemming met de klant bereiken:* op dit moment neemt de post debiteuren toe en neemt het eigen vermogen, in de vorm van omzet, toe. De organisatie realiseert een opbrengst en heeft een vordering op een klant.
2. *Goederen afgeven aan de klant:* op dit moment nemen de voorraden en het eigen vermogen af met de kosten van het geleverde. De organisatie realiseert nu een resultaat van de verkoop 🡪 omzet minus de kosten van die omzet
3. *Geld ontvangen van de klant:* op dit moment neemt de post debiteuren of en neemt de hoeveelheid liquide middelen toe, meestal in de vorm van een vermindering van het rekening-courantkrediet. De organisatie heeft nu geen vordering meer op de klant. Zij heeft daadwerkelijk geld ontvangen en daarmee een deel van de schuld bij de bank, het rekening couran-krediet, afgelost

* Drie momenten (inkoop):

1. *Overeenstemming met de leverancier bereiken:* op dit moment neemt de post crediteuren toe en neem ook het bezit toe, in de vorm van een soort virtuele voorraad. De organisatie heeft nu het recht om spullen te krijgen, en heeft schuld bij een leverancier.
2. *Goederen ontvangen van de leverancier:* op dit moment nemen de echte voorraden toe en neemt de post nog te ontvangen goederen af. De organisatie heeft nu een nieuw, fysiek bezit in de vorm van de ingekochte goederen
3. *Geld uitgeven aan de leverancier.* Op dit moment neemt de post crediteuren af en neemt ook de hoeveelheid liquide middelen af, meestal in de vorm van en toename van het rekening-courantkrediet. De organisatie heeft nu geen schuld meer bij de leverancier. Zij heeft daadwerkelijk geld uitgegeven en daarmee de shculd bij de bank, het rekening-courantkrediet, laten toenemen.

**2.6.3**

**Wijzigingen in balansposten:**

* Vaste activa: nemen toe als een organisatie neiuwe bezittingen aanschaft. Het gaat daarbij om bezittingen die langer dan 1 productieproces meegaan 🡪 investeringen 🡪 neemt als gevolg van afschrijvingen af
* Vlottende activa:
* Voorraden nemen toe als een organisatie inkopen doet of producten produceert. Voorraden nemen af als een organisatie verkopen realiseert. Ze nemen dan af met de inkoopwaarde van de gerealiseerde omzet
* Debiteuren nemen toe als een organisatie verkopen op rekening realiseert. Het zijn dan klanten van wie de organisatie geld tegoed heeft. De post debiteuren neemt af zodra de organisatie dat geld ontvangt
* Kas- en baktegoeden nemen toe als een organisatie geld ontvangt en nemen af als een organisatie geld uitgeeft. De geldontvangsten en gelduitgaven worden gespecificeerd op het liquiditeitenoverzicht
* Eigen vermogen: neemt toe als een organisatie nieuwe aandelen uitgeeft. Neemt ook toe als een organisatie een positief resultaat behaalt en de eigenaren het besluiten dit niet allemaal aan zichzelf in de vorm van dividend uitkeren. Het neemt af alse en organisatie negatieve resultaten behaalt.
* Langlopende verplichtingen: voorzieningen nemen toe als een organisatie wil sparen voor een toekomstige gelduitgave. Toevoegingen aan de post voorzieningen komen ten laste van het resultaat. Voorzieningen nemen af als een organisatie een gelduitgave doet uit dit spaarpotje 🡪 gevolgen op het resultaat.
* Verder neemt het toe als een organisatie nieuwe leningen afsluit.
* Kortlopende verplichtingen:
* Crediteuren nemen toe als een organisatie goederen of grondstoffen op rekening inkoopt 🡪 geld verschuldigd aan de leveranciers
* Het rekening-courantkrediet neemt toe als een organisatie geld uitgeeft en neemt af als de organisatie geld ontvangt.
* Te betalen bedragen nemen toe als een organisatiekosten maakt, maar nog niet betaalt.

Hoofdstuk 3: Indeling van kosten en break-evenanalyse:

**3.1**

**Kosten en opbrengsten:**

* Kosten:
* Geldwaarde van opgeofferde productiefactoren
* Met het productieproces wordt niet alleen fabricage bedoeld, maar ook het uitvoeren van handel of diensten
* Diensten: een consultant die zijn uren omzet in een advies of een diëtist die zijn uren omzet in een consult

**Kosten versus gelduitgaven:**

* Gelduitgaven verlagen de hoeveelheid liquide middelen, dus het kas- of banksaldo
* Als een bepaalde activiteit leidt tot een verlaging van de winst, dan is er sprak van kosten

**Waardedaling:**

* Hangt af van de tijd
* De waardedaling worden afschrijvingskosten genoemd 🡪 het zijn dus wel kosten, maar geen uitgaven

**Salaris:**

* Salarissen zijn de gelduitgaven ook kosten

**Definitie opbrengsten:**

* Opbrengsten is de som van de vergoedingen waar een organisatie recht op heeft.
* Dit recht ontstaat door het leveren van een prestatie aan klanten
* Structurele prestaties: verkopen van producten, goederen of diensten
* Afzet: verkochte hoeveelheid producten
* Verkoopprijs = vergoeding per product
* Omzet = afzet x verkoopprijs

**Opbrengsten versus geldontvangsten:**

* Opbrengsten worden eerder in de administratie verwerkt dan de geldontvangsten
* Omzet wordt geboekt op het moment dat de rekening wordt verstuurd, terwijl de ontvangsten pas plaatsvinden als de debiteur betaalt

**Belangrijk voor liquiditeit:**

* Het onderscheid tussen geldontvangsten en gelduitgaven enerzijds en kosten opbrengsten anderzijds is voor het management van groot belang

**Indeling van kosten:**

* Is voor het geven van inzicht

**3.2.1**

**kosten van grond- en hulpstoffen:**

* Zijn de kosten van het materiaal dat in de eindproducten verwerkt wordt

**3.2.2**

**Kosten van arbeid:**

* Salarissen, bijdrage van de werkgever aan de pensioenpremies van de werknemer, en andere zaken die direct met arbeid samenhangen

**3.2.3**

**Kosten van duurzame productiemiddelen:**

* Afschrijvingskosten
* Bijkomende kosten voor verzekering, onderhoud en reparatie, brandstof, enzovoort 🡪 complementaire kosten

**3.2.4**

**Kosten van grond:**

* Grond daalt niet in waarde door gebruik. Dat is ook de reden dat er op grond niet mag worden afgeschreven

**3.2.5**

**Kosten van diensten van derden en kosten van belastingen:**

* Kosten van diensten van derden:
* Catering door de cateraar
* Interim-management
* Advies van consultants
* Kosten van belastingen:
* *Kostenverhogende belastingen:* zijn belastingen die worden geheven over goederen en diensten, zoals de onroerendezaakbelasting (OZB), accijnzen en invoerrechten
* De OZB is een gemeentelijke belasting die wordt geheven over onroerend goed, zoals woningen en bedrijfspanden
* Accijns wordt door de rijksoverheid geheven over bepaalde producten, zoals alcoholische dranken, tabaksproducten, benzine en dergelijke

🡪 inkomsten verwerven

🡪 gebruik van bepaalde producten beperken

* *Winstbelastingen:* geen kostenposten
* De Belastingdienst bepaalt de belastbare winst door van de omzet de kosten af te trekken 🡪 wat overblijft, is de resultaat voor belasting (EBT) en dat gaat gedeeltelijk naar de Belastingdienst, die een wettelijk vastgesteld percentage krijgt 🡪 wat dan nog overblijft, is het resultaat na belasting (EAT) dat voor de eigenaren is 🡪 die kunnen dat uitkeren (dividend) of inhouden (aan de reserves van de organisatie toevoegen)
* Is geen kostenpost en behoort niet tot de kostensoorten

**3.2.6**

**Kosten van vermogen:**

* Kosten van vreemd vermogen en kosten van eigen vermogen

**Interest:**

* Kosten van vreemd vermogen
* Dit is de vergoeding voor geld dat de organisatie geleend heeft, het vreemd vermogen.
* Rente
* Worden op een aparte regel op de resultatenrekening vermeld en beïnvloeden het resultaat

*Totaal terug te betalen bedrag – geleende bedrag = interest*

**Rendement:**

* De kosten van eigen vermogen is de vergoeding die de eigenaren eisen voor het beschikbaar stellen van hun vermogen
* Eigen vermogen is risicodragend en vreemd vermogen niet

**Signaalfunctie:**

* De indeling naar kostensoorten heeft vooral een signaalfunctie

**3.3**

**Kosten indelen naar constante en variabele kosten:**

* Legt de relatie tussen de kosten en de bedrijfsdrukte

**3.3.1**

**Constante kosten:**

* Zijn de kosten die niet variëren met de bedrijfsdrukte
* Huurkosten bijvoorbeeld
* Gedurende een bepaalde periode constant: als de capaciteit verandert dan veranderen ook de constante kosten 🡪 ook veranderen door prijswijzigingen
* FIGUUR 3.1: Vaste en variabele kosten

**3.3.2**

**Variabele kosten:**

* Zijn de kosten die variëren met de bedrijfsdrukte
* De drie meest gebruikte variabele kosten zijn:

1. *Progressief variabele kosten:*

* Zijn variabele kosten die per product steeds hoger worden
* De variabele kosten per product stijgen als de bedrijfsdrukte toeneemt 🡪 steeds steiler wordende lijn

1. *Proportioneel variabele kosten:*

* Zijn variabele kosten die per product even hoog blijven
* De variabele kosten per product blijven gelijk als de bedrijfsdrukte toeneemt 🡪 stijgende rechte lijn

1. *Degressief variabele kosten:*

* Zijn variabele kosten die per product steeds lager worden
* De variabelen kosten per product dalen als de bedrijfsdrukte toeneemt 🡪 steeds vlakker wordende lijn
* FIGUUR 3.2: drie verschillende soorten variabelen kosten

**3.4**

**Tools voor kosten beïnvloeding:**

* Constante kosten zijn alleen te reduceren als de bronnen ervan, zoals gebouwen of machines, worden afgestoten of als de medewerkers in vaste dienst worden ontslagen.
* De indeling van kosten in constante en variabele kosten wordt gebruikt bij drie tools die het management kan gebruiken om beslissingen te ondersteunen:

1. *Bepalen van een kostprijs per product:*

* In principe berekent een organisatie de kostprijs van een product door alle kosten die de organisatie heeft te delen door het aantal producten dat geproduceerd wordt 🡪 kostprijs aan de gemiddelde kosten per product

*Kostprijs per product = totale kosten / totaal aantal producten*

* Als er verschillende soorten producten gemaakt worden, dan ontstaan er indirecte kosten

1. *Bepalen van het operationeel hefboomeffect:*

* De variabele kosten variëren met de bedrijfsdrukte en daarom worden de totale variabele kosten gedeeld door het begroot aantal producten, ook wel werkelijke bezetting genoemd
* Vaak wordt hierbij het uitgangspunt gehanteerd dat de variabele kosten proportioneel variabel zijn, waardoor de variabele kosten per product gelijk blijven.

1. *Uitvoeren van een break-evenanalyse:*

* De constante kosten variëren niet met de bedrijfsdrukte en daarom is het niet gebruikelijk om deze te delen door de werkelijke bezetting
* De reden is dat de werkelijke bezetting elke periode verschilt en de totale constante kosten juist elke periode hetzelfde zijn

**Totale kosten per product:**

* De normale bezetting: de totale kosten delen door het normaal aantal producten
* De normale bezetting komt overeen met de de gemiddelde capaciteit waarvoor de constante kosten gemaakt worden

*Kostprijs per product = C/N + V/W*

C = totale constante kosten

N = normale bezetting

V = totale variabele kosten

W = werkelijke bezetting

**3.4.2**

**Bepalen van een operationeel hefboomeffect:**

* De operationeel hefboomfactor van de kostenstructuur is een factor die aangeeft hoeveel het resultaat verandert als de afzet verandert
* De operationele hefboomfactor van de kostenstructuur wordt als volgt berekend:

*(Afzet x (verkoopprijs – variabele kosten per product))*

*(Afzet x (verkoopprijs – variabele kosten per product) – totale constante kosten)*

* Een organisatie met relatief veel vaste en weinig variabele kosten heeft een relatief hoge operationele hefboomfactor 🡪 meer risico
* Operationeel hefboomeffect: als de afzet stijgt, dan stijgen de vaste kosten niet mee, dus het positieve resultaat neemt dan meer dan evenredig toe

**3.5**

**Uitvoeren van break-evenanalyse:**

* Break-even punt: een van de inzichten die het onderscheid tussen constante en variabele kosten oplevert, is dat duidelijk wordt bij de verkoop van hoeveel producten de organisatie quitte speelt, dus winst noch verlies maakt
* De analyse werkt als volgt:
* Het break-even punt (BEP) is bereikt wanneer het resultaat nul is 🡪 de totale opbrengsten (TO), ook wel omzet, gelijk zijn aan de totale kosten (TK)

*BEP: TO = TK*

* De totale opbrengsten (TO) bestaan uit de verkoopprijs (p) vermenigvuldigd met de verkochte hoeveelheid producten (q), ook wel de afzet genoemd

*TO = p x q*

* De totale kosten (TK) bestaan uit de totale constante kosten (CK) en de totale variabele kosten (VK)

*TK = CK + VK*

* De variabele kosten zijn afhankelijk van de geproduceerde hoeveelheid bestaan uit de variabele kosten per product (v) vermenigvuldigd met de verkochte hoeveelheid producten (q)

*VK = v x q*

* Break-even afzet: het aantal verkochte producten (q) bij het break-evenpunt 🡪 de totale constante kosten delen door het verschil tussen de verkoopprijs en de variabele kosten per product

*Q = (CK) / (p-v)*

* Deze formule wordt afgeleid van het uitgangspunt van het BEP

*TO = TK*

*P x q = CK + q + v*

* Hieruit kan CK vrijgemaakt worden:

*Q = (CK) / (p-v)*

**3.5.1**

**Contributiemarge:**

* Is de verkoopprijs minus de variabele kosten per product

*Contributiemarge per product = p – v*

* Als het aantal verkocht producten x de contributiemarge per product gelijk is aan de totale constante kosten, dan speelt een organisatie quitte

*Q x (p-v) = CK*

* De organisatie verdient dan haar constante kosten terug met de totale contributiemarge of dekkingsbijdrage
* Aan de hand van de break-evenanalyse kan het management een vijftal beslissingen nemen:

1. Bepalen wat het risico op een negatief resultaat is met behulp van de veiligheidsmarge:
2. Bepalen weke afzet gerealiseerd moet worden om een bepaald, gewenst positief resultaat te behalen
3. Bepalen van het effect van verandering in de kostenstructuur op het resultaat
4. Uitvoeren van situatieanalyses
5. Doorrekenen alternatieven

**3.5.2**

**Bepalen veiligheidsmarge:**

* De veiligheidsmarge: hoe verder de werkelijke of verwachte afzet boven het break-even punt ligt, des te beter
* De veiligheidsmarge kan gedefinieerd worden als het percentage waarmee de afzet mag dalen voordat verlies wordt geleden

*Veiligheidsmarge = (werkelijke afzet -/- break-even afzet) / (werkelijke afzet) x 100%*

**3.5.3**

**Bepalen target break-even punt:**

* Het uitrekenen van de winst (target)

*Target resultaat (winst) = totale opbrengsten (omzet) – totale kosten*

* De contributiemarge moet nu dus niet alleen de totale constante kosten afdekken, maar ook zorg dragen voor beoogde winst, het target resultaat

*Target break-evenafzet = (CK + target resultaat) / (p-v)*

*Target break-evenafzet = target break-evenafzet x verkoopprijs*

**3.5.4**

**Bepalen effect van verandering in de kostenstructuur:**

* Een derde argument om break-evenanalyses toe te passen, is dat deze inzicht geven in de gevolgen van een verandering in de kostenstructuur

**3.5.5**

**Uitvoeren van situatieanalyses:**

* Albert Heijn heeft verschillende contributiemarges

**Gewogen gemiddelde contributiemarges en what if-analyses:**

* Wie de afzetverhoudingen, dus de relatieve verdeling van de verkochte hoeveelheden, uit het verleden en van vergelijkbare winkels kent, weet ongeveer wat de gewogen gemiddelde contributiemarge is, en de controller kan ook de constante kosten achterhalen.
* What-if analyses geven duidelijkheid in het overzicht

**3.5.6**

**Doorrekenen van alternatieven:**

* Afhankelijk van verschillende situaties

**3.6**

**Kosten indelen naar directe en indirecte kosten:**

* Directe kosten: zijn de kosten van een organisatie waarvan het oorzakelijk verband tussen het ontstaan van de kosten en het product of dienst inzichtelijk is.
* Het is dus bekend, met behulp van registratie, hoeveel een product of dienst kost
* Indirecte kosten: zijn de kosten van een organisatie die niet direct aan een product of dienst af afdeling kunnen worden toegewezen. Deze kosten worden ook wel ‘overhead’ kosten genoemd
* Hierbij is niet inzichtelijk hoeveel een product of dienst kost

**3.6.1**

**Kostendrager:**

* Directe kosten kunnen gemakkelijk toegerekend worden, want die hebben een oorzakelijk verband met de kostendrager
* Kostendrager: is het rekenkundig object waarvan de organisatie de kostprijs wil weten 🡪 vaak is dit het eindproduct
* *Voorbeeld:* voor de berekening van de kostprijs per gewerkt uur door de afdeling Automatisering van een koekjesfabriek zijn de personeelskosten van die afdeling direct toewijsbaar, terwijl voor de kostprijs per koekje deze personeelskosten indirect en dus niet toewijsbaar zijn.

**Toerekening probleem:**

* Er is sprake van indirecte kosten als er moeilijk een directe relatie met de kostendrager gelegd kan worden.
* *Voorbeeld:* als een koekjesfabriek maar 1 soort koekjes produceert, dan zijn alle kosten direct

**3.6.2**

**Complexe organisaties:**

* Vaak neemt dan het aantal soorten producten toe en zijn er relatief meer indirecte kosten dan directe kosten.
* FIGUUR 3.7: Toerekening van indirecte kosten
* Het onderscheid tussen directe en indirecte kosten is belangrijk als een organisatie wil weten hoe hoog de kosten per kostendrager zijn

**3.6.3**

**Noodzaak van indirecte kosten:**

* In de eerste plaats kunnen indirecte kosten net als directe kosten in de ogen van de klant waarde toevoegen
* Indirecte kosten kunnen immers voorkomen in een van de onderdelen van de waardeketen uit hoofdstuk 1: R&D, design, productie, marketing, distributie of service
* In de tweede plaats kunnen indirecte kosten ervoor zorgen dat het primaire proces beter functioneert
* Indirecte kosten komen dan voor in ondersteunende bedrijfsfuncties, zoals facilitaire dienst, afdeling HRM, directe of secretariaat

**3.7**

**Kostenindeling in de praktijk:**

* FIGUUR 3.8: Naast elkaar bestaande kostenindelingen: een voorbeeld

**3.7.1**

**Managementinformatie en boekhouding:**

* De vraag: hoe achterhaalt u wat de kostensoorten zijn, en wat de directe of de constante kosten zijn?
* Spreadsheats

**3.7.2**

**Gezond verstand versus controller:**

* Logisch nadenken