

Boekhouden geboekstaafd



Wim Broerse, Derk Jan Heslinga, Wim Schauten

14^e druk

Boekhouden geboekstaafd 1

Drs. W.J. Broerse
Drs. D.J.J. Heslinga
Drs. W.M.J. Schauten

14e druk

Noordhoff

Ontwerp omslag: G2K Creative Agency (Groningen-Amsterdam)
Omslagillustratie: iStockphoto

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB
Groningen of via het contactformulier op www.mijnnoordhoff.nl.

De informatie in deze uitgave is uitsluitend bedoeld als algemene informatie. Aan deze informatie kunt u geen rechten of aansprakelijkheid van de auteur(s), redactie of uitgever ontleen.



0 / 21

© 2021 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Utrecht, The Netherlands

Deze uitgave is beschermd op grond van het auteursrecht. Wanneer u (her)gebruik wilt maken van de informatie in deze uitgave, dient u vooraf schriftelijke toestemming te verkrijgen van Noordhoff Uitgevers bv. Meer informatie over collectieve regelingen voor het onderwijs is te vinden op www.onderwijsenauteursrecht.nl.

This publication is protected by copyright. Prior written permission of Noordhoff Uitgevers bv is required to (re)use the information in this publication.

ISBN (ebook) 978-90-01-73829-7

ISBN 978-90-01-73828-0

NUR 786

Woord vooraf

Het uitgangspunt van *Boekhouden geboekstaafd 1* is de handelsonderneming die de boekhouding voert in een geautomatiseerde omgeving. De boekingsgang, de uitleg van de werkprocedures en de formats van de financiële overzichten zijn afgestemd op het gebruik van boekhoudpakketten. Door middel van de Excelformats kan de student deze boekingsgang van stap tot stap volgen.

Door de heldere schrijfstijl, door diagnostische toetsen met feedback en doordat heel veel onderwerpen met uitlegvideo's worden ondersteund, is *Boekhouden geboekstaafd 1* uitstekend geschikt om zelfstandig te studeren.

De digitale ondersteuning is beschikbaar via de site www.boekhoudengeboekstaafd1.noordhoff.nl. Op deze site staan naast de Excelformats en uitlegvideo's ook interactieve diagnostische toetsvragen, samenvattingen per hoofdstuk en een overzicht met Engelse vertalingen van de belangrijkste begrippen uit deze methode.

Daarnaast is er de mogelijkheid om volledig digitaal met de methode te werken via het onderwijsplatform Studiemeester. Zie www.studiemeester.nl voor meer informatie over dit platform.

Boekhouden geboekstaafd 1 behandelt alle stappen van het boekhoudproces. In deel A wordt de techniek van het boekhouden volledig afgerond en ligt de nadruk op de managementfunctie van de boekhouding.

Deel B behandelt alle onderwerpen met betrekking tot de resultaatbepaling op basis van de accountingprincipes.

Deel C gaat dieper in op de verschillende ondernemingsvormen en bijpassen van de financieringsmogelijkheden.

De inhoud van deze methode wordt volledig gestuurd door leerdoelen. Alle theorie, alle voorbeelden en alle opgaven zijn geordend rondom deze leerdoelen. De didactische aanpak is volledig vernieuwd, waarbij de boekingsregels worden geïntroduceerd met behulp van de plus-min-methode en de mutatiestaat. Hierdoor is de logica achter journaalposten en het grootboek volledig transparant. Doordat in veel voorbeelden en opgaven gebruik wordt gemaakt van Excelformats is de invloed van boekingen op de balans en de winst- en verliesrekening duidelijk te herleiden.

Ten opzichte van de vorige druk vallen de volgende veranderingen op:

- inhoud op basis van leerdoelen;
- uitleg van de boekingsregels met de boekhoudkundige vergelijking en de plus-min-methode;
- video-ondersteuning bij vrijwel alle onderwerpen;
- de keuze voor de besloten vennootschap als ondernemingsvorm;
- een format van de financiële overzichten dat is afgeleid van computerboekhouden;
- het gebruik van dagboeken als invoerscherm en de toepassing van specificaties en verdichtingen;
- het kasstroomoverzicht en de vermogensvergelijking;
- een integrale en systematische benadering van de boekingen van personeelskosten en van activa;

- het boeken van leasing, voorzieningen, oninbare vorderingen en incou-
rante voorraden volgens de actuele regelgeving;
- een samenhangende bespreking van alle onderwerpen op het gebied
van herkapitalisatie.

Alle opgaven van deze 14^e druk zijn aangepast aan de nieuwe hoofdstuk-
indeling. Een omzettingstabel is beschikbaar op de website.

Ook deze nieuwe druk van *Boekhouden geboekstaafd 1* heeft de bijzondere,
door gebruikers zeer gewaardeerde kenmerken waardoor dit boek zich
heeft ontwikkeld tot de standaard in het Nederlandse voortgezet boekhoud-
onderwijs.

Deze kenmerken zijn:

- eigentijds taalgebruik;
- korte theoretische uiteenzettingen;
- veel voorbeelden en opgaven;
- trefwoorden in de marge;
- per hoofdstuk een begrippenlijst en een diagnostische toets;
- uitgebreid register met vaktermen.

Mede door deze kenmerken noemen gebruikers de serie *Boekhouden
geboekstaafd* studentvriendelijk, goed toegankelijk, goed gestructureerd en
geschikt voor zelfstudie.

De digitale uitvoering van *Boekhouden geboekstaafd 1* biedt daarnaast alle
interactieve mogelijkheden die u van een online-omgeving mag verwachten.

Opmerkingen over de inhoud van deze uitgave die kunnen leiden tot verbe-
teringen in een volgende druk ontvangen we graag. U kunt deze doorgeven
aan de uitgever:

Noordhoff Uitgevers bv
Afdeling Hoger Onderwijs
Antwoordnummer 13
9700 VB Groningen
Contactformulier via www.mijnnoordhoff.nl

Ook rechtstreeks contact met ons stellen we op prijs op het volgende
e-mailadres:
boekhoudengeboekstaafd@gmail.com

Voorjaar 2021

Wim Broerse
Derk-Jan Heslinga
Wim Schauten

Serie-overzicht

Boekhouden geboekstaafd 1
Opgaven
Uitwerkingen

Boekhouden geboekstaafd 2
Opgaven
Uitwerkingen

Boekhouden geboekstaafd 3
Opgaven
Uitwerkingen (online)

Inhoud

1 **Waarom boekhouden?** 13

- 1.1 Het belang van financiële cijfers 14
- 1.2 Het belang van de boekhouding 21

DEEL A

De techniek van het boekhouden 23

2 **Het financiële managementinformatiesysteem van een onderneming** 25

- 2.1 De betekenis van boekhouden 26
- 2.2 De boekhouding in het MIS 28
- 2.3 Boekhoudkundige competenties 33

3 **De balans** 37

- 3.1 De balans 38
- 3.2 De verschillende posten op de balans 42
- 3.3 Balans op basis van een inventaris 47
- 3.4 Balans als boekhoudkundige gelijkheid 49
- 3.5 Het eigen vermogen verdeeld in componenten 51

4 **Het vastleggen van financiële feiten** 55

- 4.1 Financiële feiten 56
- 4.2 De boekingsregels 59
- 4.3 Boeken op een mutatiestaat 63
- 4.4 Operationele, investerings- en financieringsactiviteiten 76

5 **De winst- en verliesrekening** 81

- 5.1 Financiële feiten en het eigen vermogen 82
- 5.2 Opbrengsten en kosten 87
- 5.3 De winst- en verliesrekening 91
- 5.4 Resultaat boekjaar 92

6 **Grootboekrekeningen en de kolommenbalans** 99

- 6.1 Het grootboek 100
- 6.2 Debiteren en crediteren in het grootboek 106
- 6.3 De kolommenbalans 111
- 6.4 Twee soorten grootboekrekeningen 114

- 7 **Journalposten** 117**
 - 7.1 Journalpost 118
 - 7.2 Journaliseren 120
 - 7.3 Het journaal 122

- 8 **Het decimale rekeningstelsel** 131**
 - 8.1 Het decimale rekeningstelsel 132
 - 8.2 Rubrieken 133
 - 8.3 Boeken in het DRS 135
 - 8.4 Toepassing DRS 137

- 9 **De omzetbelasting** 143**
 - 9.1 Ondernemingen en de omzetbelasting 144
 - 9.2 Btw 145
 - 9.3 OB berekenen 149
 - 9.4 OB boeken 150
 - 9.5 Afdracht OB 156

- 10 **Dagboeken** 163**
 - 10.1 Dagboeken 164
 - 10.2 Dagboeken in het boekingsproces 170
 - 10.3 Boeken in dagboeken 173
 - 10.4 Kruisposten 179

- 11 **Specificaties en verdichtingen** 187**
 - 11.1 Gespecificeerde rekeningen 188
 - 11.2 Gespecificeerde gegevensinvoer 192
 - 11.3 Specificaties en verdichtingen 196

- 12 **Kasstroomoverzicht en vermogensvergelijking** 209**
 - 12.1 Mutaties liquide middelen 210
 - 12.2 Het kasstroomoverzicht 216
 - 12.3 Managementinformatie kasstroomoverzicht 220
 - 12.4 Vermogensvergelijking 223

- 13 **De implementatie en werking van boekhoudprogramma's** 229**
 - 13.1 Implementeren van een boekhoudprogramma 230
 - 13.2 Invoer in een boekhoudprogramma 234
 - 13.3 Administratieve organisatie 244

DEEL B

Resultaatbepaling 251

14 De permanence 253

- 14.1 De accountingprincipes 254
- 14.2 De permanence 258
- 14.3 Overlopende posten 265
- 14.4 Gemengde kosten- en opbrengstrekeningen 276

15 Inkoop- en verkoopretouren en kortingen 283

- 15.1 Soorten retouren en kortingen 284
- 15.2 Retouren en kortingen in het inkoopproces 286
- 15.3 Retouren en kortingen in het verkoopproces 292

16 De brutowinst bij wisselende inkooprijzen 301

- 16.1 Wisselende inkooprijzen 302
- 16.2 Fifo-prijzen 305
- 16.3 Vaste verrekenprijzen 308
- 16.4 Resultaat prijsverschillen 311
- 16.5 Aanpassingen VVP 317

17 De brutowinst bij voor- en nafacturering 321

- 17.1 Voorfacturering en nafacturering 322
- 17.2 Voorfacturering en nafacturering in het inkoopproces 326
- 17.3 Voorfacturering en nafacturering in het verkoopproces 331
- 17.4 Hybride systeem 338

18 Personeelskosten 349

- 18.1 Personeelskosten 350
- 18.2 Brutoloon, loonheffing en premies werknemersverzekeringen 354
- 18.3 Ziektekostenverzekering 358
- 18.4 Pensioenen 360
- 18.5 Loon in natura 364

19 Periodeafsluiting 367

- 19.1 Voorafgaande journaalposten 368
- 19.2 Vergeten boekingen 371
- 19.3 Het corrigeren van onjuiste journaalposten 373
- 19.4 Kasverschillen en voorraadverschillen 379
- 19.5 Gecorrigeerd perioderesultaat 381

20 Activa 387

- 20.1 Kosten bij aankoop van vaste activa 388
- 20.2 Afschrijvingen 390
- 20.3 Resultaat bij verkoop van vaste activa 396
- 20.4 Afschrijven van voorraden 399
- 20.5 Afschrijven van debiteuren 405

21 Vreemd vermogen 415

- 21.1 Vreemd vermogen 416
- 21.2 Vreemd vermogen en interest in de boekhouding 419
- 21.3 Obligatielening 427
- 21.4 Boeking in verband met obligatielening 429
- 21.5 Boeking in verband met leasing 434
- 21.6 Voorzieningen 440

22 Jaarafsluiting 451

- 22.1 Zuiver maken van gemengde resultaatrekeningen 452
- 22.2 Resultaten op contrarekeningen en voorzieningen 456
- 22.3 Verschillenrekening 461
- 22.4 Jaarafsluiting 463

DEEL C

Ondernemingsvormen 471

23 De eenmanszaak en de personenvennootschap 473

- 23.1 Ondernemingsvormen 474
- 23.2 Rechtsvorm eenmanszaak 477
- 23.3 Vermogensetikettering 480
- 23.4 De boekhouding van de eenmanszaak 483
- 23.5 Rechtsvormen personenvennootschappen 491
- 23.6 De boekhouding van personenvennootschappen 493

24 Kapitaalvennootschappen (nv en bv) – het door de aandeelhouders ingebrachte kapitaal 501

- 24.1 Kapitaalvennootschappen 502
- 24.2 Vermogensetikettering en kapitaalvennootschappen 508
- 24.3 Oprichting van een bv en storting op aandelen 510
- 24.4 Omzetting 518

25 Kapitaalvennootschappen (nv en bv) – de reserves 523

- 25.1 Indeling van reserves 524
- 25.2 Motieven voor het vormen van winstreserve, dividendreserve en bestemmingsreserve 529
- 25.3 Winstverdeling 533
- 25.4 Bijzondere vormen van dividend 536

26 **Kapitaalvennootschappen (nv en bv) – herkapitalisatie** [541](#)

- 26.1 Herkapitalisatie [542](#)
- 26.2 Preferente aandelen [543](#)
- 26.3 Converteerbare obligaties [546](#)
- 26.4 Stockdividend en bonusaandelen [549](#)
- 26.5 Inkopen en herplaatsen van aandelen [553](#)
- 26.6 Intrekken van aandelen [557](#)
- 26.7 Afstempelen van aandelen [559](#)

Kernbegrippenlijst [563](#)

Rekeningschema van een grootboekrekeningstelsel voor een handelsonderneming [587](#)

Appendix hoofdstuk 14 [590](#)

Illustratieverantwoording [596](#)

Register [597](#)

1

Waarom boekhouden?

Waar dit hoofdstuk over gaat

De boekhouding als basis van het jaarverslag. In het jaarverslag geeft de directie van een onderneming openheid van zaken over het gevoerde beleid, de financiële positie en over het resultaat in de afgelopen periode.

- Het management heeft deze financiële cijfers nodig om de onderneming te besturen. Wat zeggen deze cijfers en hoe betrouwbaar zijn ze?
- Alles staat of valt met de manier waarop de cijfers worden verzameld en worden geregistreerd. De boekhouding vervult hierin een sleutelrol.

Dit hoofdstuk is een eerste kennismaking. Om meer te weten te komen over de manier waarop financiële feiten worden bijgehouden, zal je verder op zoek moeten gaan in *Boekhouden geboekstaafd 1*.

LEERDOELEN

In dit hoofdstuk maak je kennis met:

- 1.1 het belang van financiële cijfers voor het management van een onderneming;
- 1.2 het belang van de boekhouding voor het management van een onderneming.

1.1 Het belang van financiële cijfers

Leerdoel: kennismaken met het belang van financiële cijfers voor het management van een onderneming.

We behandelen de volgende onderwerpen aan de hand van de casus Jumbo

- Sturen op cijfers.
- De winst- en verliesrekening.
- De balans.
- Het kasstroomoverzicht.
- De wereld achter de cijfers.

Geen cijfers, geen onderneming



Dit is Karel van Eerd, 80 jaar oud, grondlegger en president-commissaris van het Jumbo-imperium. Samen met zijn kinderen runt hij het familiebedrijf uit Veghel.

Jumbo bestaat al meer dan 95 jaar en is ontstaan uit een groothandel in koloniale waren (koffie, thee, cacao, tabak, rietsuiker, specerijen en palmolie). Deze groothandel is in 1921 opgericht door Johan van Eerd, een oom van Karel.

Op 18 oktober 1979 begonnen Jan en Anita Meurs een supermarkt in Tilburg. Ze vernoemden hun winkel naar de ruim vier meter hoge wereldberoemde savanne-olifant 'Jumbo' die in de negentiende eeuw door Europa en Amerika toerde. Op deze manier hoopten ze de concurrentie aan te gaan met de lokale Torro-supermarkt die was vernoemd naar het Spaanse woord voor stier. Maar ondanks de originele naam had de familie Meurs weinig succes met de Jumbo. Zij verkochten de formule van de supermarkt in 1983 aan Karel van Eerd, het begin van de winkelketen Jumbo.

BRON: NRC 28 DECEMBER 2018

De pater familias van Jumbo schrijft nog elke week alle omzetten op

Karel van Eerd (80) is een van de grootste ondernemers van zijn generatie. Hij bouwde het Jumbo-imperium eigenhandig op.

Het is woensdagochtend 13 december, even voor negen, en om stipt negen uur zal de nieuwe Jumbo officieel geopend worden. Hoe dat gaat, kan de 80-jarige Van Eerd dromen. Honderden winkelopeningen heeft hij al meegemaakt, met ontelbare gele ballonnen, een aftelmoment en een confettikanon. Vandaag benut hij die paar minuten dat er nog geen drommen klanten door de gangpaden scharrelen liever om de nieuwe vestiging te inspecteren. Hij wil rondkijken, de winkel proeven. Met zijn handen in de

zakken van zijn lange zwarte jas staat Karel van Eerd voor een bak met verse maaltijden.

Buiten klinkt plots een keiharde knal. Lange, gele slierten confetti schieten de lucht in. Karel van Eerd tilt zijn hoofd even op, verstoord, zo lijkt het, en vervolgt zijn ronde. Af en toe maakt hij een praatje met een medewerker ('Prachtige afdeling!') of een oude bekende ('Hé, hallo jongen!'). De winkel is inmiddels geopend voor het publiek en de eerste klanten zoeven voorbij met hun karren. Dan staan Karels dochters voor zijn neus om hun vader onder lichte dwang terug naar de ingang te dirigeren. Het is tijd voor de familiefoto.



De groei van de onderneming

Hoe kon Jumbo zo groeien? Commercieel inzicht, ondernemerszin, creatieve plannen, voldoende geld en vooral speuren naar overnamekandidaten. En die waren er de afgelopen jaren, zoals Super de Boer, C1000, La Place, Coöp-winkels, Emté-supermarkten en HEMA. En laten we niet vergeten: het goed bijhouden en slim gebruiken van de financiële cijfers uit de boekhouding. Voor de familie Van Eerd is de boekhouding geen saaie stof, maar noodzakelijk gebruiksmateriaal. Opa Van Eerd heeft de cijfers in zijn binnenzak

Niet alleen opa Van Eerd is erg in de cijfers geïnteresseerd, ook het management van Jumbo wil voortdurend op de hoogte zijn van de resultaten van ieder filiaal. Ze willen alles weten over de omzet en de omzetgroei,

over de kosten, de winst, de ontvangsten en uitgaven. En het liefst op detailniveau, zoveel mogelijk uitgesplitst. Voor hen is dit nodig om het bedrijf goed te kunnen leiden.

Jumbo let natuurlijk ook op wat concurrenten doen. Jumbo kijkt naar Albert Heijn, maar ook naar de Lidl, de Plus, de Spar en alle andere. De detailhandelsmarkt is al vele jaren in beweging door overnames, faillissementen en prijzenoorlogen. De familie Van Eerd weet dat zij het met een marktaandeel van 21% in 2019 prima doet, maar Albert Heijn heeft 34,9%. Er is dus nog veel werk aan de winkel!

Je begrijpt dat het voor de bedrijfsvoering van het familiebedrijf Jumbo essentieel is om in detail de resultaten van ieder Jumbofiliaal te volgen. Wekelijks wil het management kunnen besluiten over assortiment, prijzen en acties.

De kerncijfers in het jaarverslag

Stakeholders

De financiële administratie van Jumbo, de boekhouding, is ingewikkeld, geautomatiseerd en voor ons niet toegankelijk. Maar jaarlijks publiceert Jumbo, zoals alle grotere bedrijven, een jaarverslag. Stakeholders zoals financiers, werknemers, klanten, leveranciers, banken, concurrenten en de fiscus, zijn geïnteresseerd in hoe de onderneming er financieel voor staat. En wij als lezers van dit boek ook!

Verslag raad van bestuur

Het jaarverslag van Jumbo kun je vinden op internet. De belangrijkste hoofdstukken in het jaarverslag van Jumbo zijn het Verslag van de Raad van Bestuur en de jaarrekening.

Het Verslag van de Raad van Bestuur geeft uitleg over het gevoerde beleid, over de Jumbo-formule, over de succesvolle overnames, over duurzaamheid en over de relatie met de stakeholders. Daarnaast geeft de raad van bestuur een vooruitblik op het komend jaar en de voorgenomen investeringen. Dit heeft natuurlijk ook een publicitair tintje om de stakeholders positief te stemmen.

Jaarrekening

In de jaarrekening legt de raad van bestuur verantwoording af over de financiën van het afgelopen jaar, zoals de resultaten (op de winst- en verliesrekening), de waarde van het bedrijf (op de balans) en het verloop van de ontvangsten en uitgaven (in het kasstroomoverzicht).

Het belang van de jaarrekening blijkt duidelijk uit de ondertekening van de jaarrekening door de voltallige top van Jumbo, zoals je ziet in figuur 1.1.1. Het jaarverslag wordt opgesteld onder verantwoordelijkheid van de raad van bestuur (lees: de familie Van Eerd).

FIGUUR 1.1.1 Ondertekening jaarverslag Jumbo

Ondertekening van de jaarrekening

Veghel, 19 februari 2019

Namens de Raad van Bestuur,

Was getekend:
G.F.T. van Eerd

Chief Executive Officer

Was getekend:
Drs. A.L. van Veen

Chief Financial Officer

Was getekend:
C.M.P.W. Cloosterman-van Eerd

Chief Customer Officer

Namens de Raad van Commissarissen,

Was getekend:
C.J.M. van Eerd

President-commissaris

Was getekend:
J.G. Bruijniks

Was getekend:
A. Burgmans

Was getekend:
Drs. W.G. Jiskoot

Was getekend:
P. Coelwijn

Winst- en-verliesrekening

Als we de gepubliceerde winst- en verliesrekening van pagina 65 uit het jaarverslag sterk vereenvoudigen, zien we het volgende beeld in figuur 1.1.2.

FIGUUR 1.1.2 Winst- en verliesrekening Jumbo

Jumbo winst- en verliesrekening over 2018 (in €1.000)	2018	2017
Netto-omzet	6.331.006	5.734.068
Inkoopwaarde van de omzet	- 5.193.979	- 4.709.116
Brutowinst	1.137.027	1.024.952
Bedrijfskosten	- 976.833	- 868.506
Nettowinst	160.194	156.446

Volgens de winst- en verliesrekening is de omzet over 2018 met 10% gestegen, van 5,7 naar 6,3 miljard, evenals de brutowinst, mede veroorzaakt door de Emté-overname. Meer hierover kun je lezen in het artikel uit het *Financieele Dagblad* (FD) van 16 juli 2019.

BRON: FINANCIEELE DAGBLAD, 16 JULI 2019, JEROEN BOS

Sterke omzetgroei voor Jumbo



Jumbo heeft een goede eerste helft van het jaar achter de rug. Het supermarktbedrijf boekte een omzet van €4,63 miljard. Dat is 16,5% meer dan in dezelfde periode een jaar eerder. Het marktaandeel van het familiebedrijf uit Veghel is daardoor naar eigen zeggen gestegen tot 21,6%.

De hogere omzet is onder meer te danken aan het feit dat Jumbo vorig jaar een deel van de keten Emté heeft overgenomen van Sligro. Mede daardoor telt Jumbo nu 44 winkels meer. Maar de bestaande supermarkten groeiden ook met 7%.

Jumbo zegt daardoor sterker op eigen kracht te zijn gegroeid dan de markt als geheel.

Financieel topman Ton van Veen kan niet één duidelijke reden aanwijzen waarom Jumbo harder groeit dan de markt. ‘Het is een optelsom: onze service, lage prijzen en de uitbreiding van ons vers assortiment, met vers bereide maaltijden. Onze samenwerking met La Place werpt daar echt vruchten af. Verder hebben we rugwind door de sportieve prestaties van Max Verstappen en de wielerploeg Jumbo-Visma, die wij sponsoren.’



Lage winstmarges

Maar de directie was niet tevreden en had een grotere omzetstijging verwacht. En de bedrijfskosten vielen tegen. Volgens de directie kostte de ombouw van de filialen van Emté tot Jumbo veel extra geld en de verkoopkosten stegen van 600 naar 736 miljoen.

In de gestegen verkoopkosten zijn ook de kosten van sponsoring door Jumbo opgenomen.



Bij supermarkten zijn de winstmarges per euro omzet heel laag. Bij Jumbo is dat niet anders:

- de brutowinstmarge is 17,9% van de omzet ($1.337/6.331 \times 100$);
- de nettowinstmarge na belastingen is 2,5% ($160/6.331 \times 100$).

Dat zijn lage marges. Ter vergelijking: Apple maakt een brutomarge van 34% op apparatuur en 63% op diensten!

Omzet

Supermarkten moeten het vooral hebben van hun omzet. Vakkenvullers doen veel werk, maar het gaat er vooral om dat de voorraden snel worden verkocht. Bij lage winstmarges moet de omzetsnelheid hoog zijn. Veel omzetten is bedrijfsdoel nummer 1.

Het distributiecentrum van Jumbo staat in Woerden (te zien vanaf de A12 Utrecht-Den Haag). Dit wordt doelbewust niet 'magazijn' genoemd. Omzet maken vereist niet opslaan, niet vakken vullen, maar distribueren!

Balans

Vanuit de balans van pagina 64 van het jaarverslag 2018 kunnen we ons in figuur 1.1.3 een beeld vormen van de financiële positie van Jumbo eind 2018.

FIGUUR 1.1.3 Balans Jumbo

Balans Jumbo per 30 december 2018 (in €1.000)	2018	2017
Bezittingen	2.553.465	2.186.215
Schulden	- 1.998.171	- 1.745.901
Eigen vermogen	555.294	440.314

Jumbo is volgens de balans op 30 december 2018 €2,55 miljard waard. De familie Van Eerd heeft hiervan €0,55 miljard gefinancierd en anderen €2 miljard.

Jumbo groeit: de balanstotaaltelling is gestegen van €2,2 miljard eind 2017 naar €2,55 miljard eind 2018.

Om de werkelijkheid achter deze cijfers te kunnen begrijpen, zou je eigenlijk alle toelichtingen in de jaarrekening moeten lezen. Daarom hebben we de meest in het oog springende zaken op een rijtje gezet:

- De meest waardevolle bezittingen van Jumbo zijn merknamen, goodwill en onroerend goed, zoals winkelpanden en distributiecentra. Deze waarden ze op €2 miljard.
- De waarde van de voorraden is daarentegen heel laag, slechts €180 miljoen. Dit is niet zo vreemd als je bedenkt dat het in de detailhandel draait om omzet maken en distribueren.
- Jumbo financiert haar bedrijven met veel vreemd vermogen, bijna €2 miljard. Hiervan is het grootste deel openstaande facturen van handelscrediteuren, €1,34 miljard. Dit betekent dat de leveranciers goedkoop krediet verstrekken aan Jumbo. Veel vreemd vermogen kent risico's, want bij lagere resultaten dienen de rente en aflossing op de leningen toch betaald te worden. De familie weet dit uiteraard.
- De eigenaren hebben slechts €0,5 miljard in hun onderneming gestoken. Dit bedrag bestaat voor het grootste deel ook nog eens uit gereserveerde winsten uit voorgaande jaren. Het Geplaatste Aandelenkapitaal bestaat alleen maar uit 8.008 aandelen à €1 die in handen zijn van de familie: de heer C.J.M. van Eerd (president-commissaris) en zijn drie kinderen Colette, Frits en Monique (directie Jumbo). Zij zijn de aandeelhouders, ofwel de eigenaren van Jumbo.

Vorraden

Kasstroomoverzicht

Om overnames te financieren, is er geld nodig, cashflow. Het kasstroomoverzicht in figuur 1.1.4 geeft informatie over de geldstromen (pagina 67 van het jaarverslag 2018 van Jumbo).

FIGUUR 1.1.4 Kasstroomoverzicht Jumbo

Jumbo kasstroomoverzicht 2018 (in €1.000)	2018
Nettokasstroom vanwege verkopen	399.533
Nettokasstromen vanwege investeringen	- 463.814
Nettokasstroom vanwege financiering	25.445
Totale nettokasstroom	- 38.836

De negatieve totale nettokasstroom betekent dat de kas- en banksaldi in 2018 zijn gedaald met €38,8 miljoen. Uiteraard zijn kasstromen vanwege investeringen altijd negatief. Dit werd in 2018 vooral veroorzaakt door de overname van de Emté-supermarkten in de zomer van dat jaar. De positieve netto kasstroom vanwege verkopen kon dit tekort in 2018 niet voldoende compenseren.



De positieve netto kasstroom vanwege financiering had vooral te maken met het opnemen van een grote langlopende lening.

We kunnen concluderen dat bedrijfsactiviteiten direct hun weerslag hebben op de financiën. En we zien ook dat heel veel informatie over het beleid van Jumbo voor iedereen zichtbaar is in het gepubliceerde en dus openbare jaarverslag.

Cijfers zijn niet altijd wat ze lijken

De directie van Jumbo in Veghel is behoorlijk proactief. Ze zit niet stil, want in 2019 zijn de Marqt-supermarkten en 17 HEMA-vestigingen overgenomen. Deze HEMA-winkels op stadslocaties worden omgebouwd tot supermarkten. Daarnaast is met de HEMA afgesproken dat Jumbo in een aantal Belgische en Nederlandse filialen HEMA-producten gaat verkopen.

Kan dat wel allemaal, al die overnames? Gaat de groei niet te snel? Is er wel voldoende financiering beschikbaar? Allemaal vragen die op de directie van Jumbo afkomen en die niet beantwoord kunnen worden zonder een helder zicht op de financiële cijfers.

Karel van Eerd herinnert zich de grote overname van de Emté-supermarkten in de zomer van 2018, maar vooral ook de financiële tegenvallers bij deze overname. Ze hadden zo goed de boeken van Emté onderzocht. Ze realiseerden zich dat Emté er financieel zwak voor stond, anders zocht Emté ook geen overnamekandidaat. Maar de cijfers over zowel de omzet als de marges bleken in de boeken nog te rooskleurig voorgesteld, zoals je kunt lezen in het artikel uit het *FD* van 17 april 2019.

BRON: FINANCIËLE DAGBLAD, 17 APRIL 2019, JEROEN BOS

Overname Emté viel Jumbo zwaarder dan gedacht

De Emté-supermarkten die Jumbo zomer 2018 overnam, waren er slechter aan toedan het bedrijf had ingeschat. 'De over-

name viel ons zwaarder dan gedacht', zegt Jumbo-cfo* Ton van Veen, bij de publicatie van het jaarverslag over 2018.



Jumbo wist dat de supermarkten er niet goed voorstonden, maar het operationele verlies bleek groter dan de onderneming op basis van boekenonderzoek had ingecalculeerd. 'De omzet en marges vielen tegen', aldus Van Veen.

Door de overname van Emté is het aantal supermarkten van Jumbo fors gestegen.

'Op 15 mei openen we onze 650^{ste} winkel', vertelt Van Veen. 'En eind dit jaar moet de teller op ongeveer 675 staan.' In grofweg twee decennia heeft de familie Van Eerd, vooral door overnames, een enorme speler op de Nederlandse markt gecreëerd.

* cfo: chief financial officer

Uit dit voorval kunnen we opmaken dat cijfers niet altijd zijn wat ze lijken. Gezonde argwaan is daarom altijd op zijn plaats.

1.2 Het belang van de boekhouding

Leerdoel: kennismaken met het belang van de boekhouding voor het management van een onderneming.

We behandelen de volgende onderwerpen aan de hand van de casus Jumbo

- Financiële cijfers als managementinformatie.
- De wettelijke boekhoudplicht.

Geen boekhouding, geen cijfers

De cijfers in de jaarrekening van Jumbo zijn gecontroleerd door een externe accountant; diens handtekening staat eronder.

Om de cijfers van de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht boven tafel te krijgen, heeft Jumbo in 2018 de gegevens van alle financiële transacties nauwkeurig moeten administreren. We praten dan over tienduizenden inkoopfacturen, miljoenen kassatransacties, de loonadministratie, bankoverschrijvingen en interne memo's. Deze moeten in de boekhouding worden opgenomen per periode, op productniveau en per filiaal.

Daarom kan Karel van Eerd zo'n mooi lijstje met cijfers in zijn binnenzak hebben.

Zonder boekhouding geen cijfers. Trouwens, iedere onderneming heeft een wettelijke boekhoudplicht.

Om de boekhouding mogelijk te maken, moet een boekhoudkundig systeem worden opgezet dat we het managementinformatiesysteem noemen. Daarover gaat *Boekhouden geboekstaafd* deel 1. De nadruk zal liggen op het verkrijgen van inzicht in de totstandkoming van financiële overzichten. Bijvoorbeeld: hoe is het mogelijk dat Jumbo over 2019 een mooie winst heeft behaald, maar toch geconfronteerd wordt met een kastekort? Boekhouden lijkt vooral 'terug te kijken'. Immers, we administreren financiële cijfers uit het verleden. Maar het doel is echter om op basis van de historie 'vooruit te kijken', een bedrijf goed te managen.

Boekhouding

In deel A maak je kennis met het boekhouden en leer je zelf een boekhouding te voeren. We benaderen de boekhouding vanuit het belang van het management. Het management heeft relevante financiële informatie nodig om de onderneming te kunnen besturen. Deze informatie verkrijgt zij uit de balans, de winst- en verliesrekening, het kasstroomoverzicht en de vermogensvergelijking. In feite maakt de boekhouding deel uit van het financiële managementinformatiesysteem.

Onze vraag is hoe de gegevens van diverse boekingsfeiten (zoals inkopen en verkopen) in deze financiële overzichten terecht komen.

We behandelen:

- het onderscheid tussen feiten die wèl in de boekhouding worden opgenomen en feiten die niet geboekt worden;
- het boekingsproces (de invoer van de gegevens van financiële feiten, het verwerken van deze gegevens en het opstellen van de financiële overzichten) en de procedures die daarbij worden gehanteerd;
- de inhoud en het format van de belangrijkste financiële overzichten (de balans, de winst- en verliesrekening, het kasstroomoverzicht en de vermogensvergelijking);
- de boekingsregels (de regels die we hanteren om de financiële gegevens correct in de boekhouding in te voeren);
- de financiële overzichten waarin de gegevens worden geboekt en verwerkt (het dagboek, het journaal, het grootboek, de debiteuren-, crediteuren- en voorraadadministratie en de kolommenbalans);
- de inrichting van het grootboek om ervoor te zorgen dat de gegevens op de juiste financiële overzichten terecht komen (het decimale rekeningstelsel);
- de omzetbelasting (btw) in de boekhouding.

We gaan uit van een handelsonderneming met een geautomatiseerde boekhouding. Daarom passen we alleen zuivere grootboekrekeningen toe en zijn alle financiële overzichten afgeleid van modellen die gebruikt worden in boekhoudpakketten. Je kunt veel opgaven maken in Excelformats, die een geautomatiseerde verwerking bevatten. Hiermee laten we zien hoe de gegevensverwerking in een geautomatiseerde omgeving werkt.

Ten slotte bespreken we wat er allemaal komt kijken bij het opzetten van een boekhouding in een boekhoudprogramma.