

Bedrijfseconomisch rekenen in de retail 2

niveau 4



Serienummer:

Licentie:

Voor het activeren van de licentie kijk op pagina 5 van dit boek.

Te activeren tot:

Colofon

Uitgeverij: Edu'Actief b.v.
0522-235235
info@edu-actief.nl
www.edu-actief.nl

Auteurs: G. Duijzings, F. de Esch, E. Lockeffer, A. Schouten

Inhoudelijke redactie: F. de Esch

Titel: Bedrijfseconomisch rekenen in de retail 2 niveau 4

ISBN: 978 90 3723 180 9

© Edu'Actief b.v. 2017

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 gedeelte(n) uit deze uitgave in compilatiewerken op grond van artikel 16 Auteurswet kan men zich wenden tot de Stichting PRO (www.stichting-pro.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 Edu'Actief, te vinden op www.edu-actief.nl.

Inhoud

Voorwoord	5
Thema Constante en variabele exploitatiekosten en break-even	7
1. Constante en variabele exploitatiekosten	9
1.1 Begrippen 'constante exploitatiekosten' en 'variabele exploitatiekosten'	9
1.2 Opdrachten begrippen 'constante exploitatiekosten' en 'variabele exploitatiekosten'	11
1.3 Constantekostentarief	14
1.4 Opdrachten constantekostentarief	15
1.5 Bezettingsresultaat	17
1.6 Opdrachten bezettingsresultaat	17
1.7 Begrippen	20
2. Break-evenanalyse	21
2.1 Break-evenomzet	21
2.2 Opdrachten break-evenomzet	26
2.3 Veiligheidsmarge	37
2.4 Opdrachten veiligheidsmarge	37
2.5 Begrippen	41
Thema Directe en indirecte exploitatiekosten	43
3. Directe en indirecte exploitatiekosten	45
3.1 De begrippen 'directe exploitatiekosten' en 'indirecte exploitatiekosten'	45
3.2 Opdrachten 'directe exploitatiekosten' en 'indirecte exploitatiekosten'	46
3.3 Primitieve opslagmethode	47
3.4 Opdrachten primitieve opslagmethode	48
3.5 Kostenverdeelstaat	53
3.6 Opdrachten kostenverdeelstaat	55
3.7 Verfijnde opslagmethode	64
3.8 Opdrachten verfijnde opslagmethode	66
3.9 Begrippen	72

	Thema (Theoretische) consumentenprijs	73
4.	Kostprijs en (theoretische) consumentenprijs	75
4.1	Kostprijs	75
4.2	Opdrachten kostprijs	77
4.3	Consumentenprijs via constantekostentarief	81
4.4	Opdrachten consumentenprijs via constantekostentarief	82
4.5	Vaste opslagmethode	85
4.6	Opdrachten vaste opslagmethode	89
4.7	Omrekenfactor	97
4.8	Opdrachten omrekenfactor	98
4.9	Begrippen	103
	Thema Budgettering	105
5.	Exploitatie en budgetteren	107
5.1	Exploitatiekosten rubriceren	107
5.2	Opdrachten exploitatiekosten rubriceren	109
5.3	Exploitatieoverzicht	115
5.4	Opdrachten bedrijfseconomisch exploitatieoverzicht	117
5.5	Fiscaal exploitatieoverzicht	123
5.6	Opdrachten fiscaal exploitatieoverzicht	126
5.7	Begroting en budget	131
5.8	Opdrachten begroting en budget	133
5.9	Exploitatiebudget	142
5.10	Opdrachten exploitatiebudget	144
5.11	Begrippen	152
6.	Budgetcontrole	157
6.1	Controle van het exploitatiebudget	157
6.2	Opdrachten controle van het exploitatiebudget	162
6.3	Managementinformatie	178
6.4	Opdrachten managementinformatie	182
6.5	Begrippen	190
	Begrippenindex	192

Voorwoord

Voorwoord

Voor je ligt een boek dat bij de methode Klantgericht.info hoort voor de retailopleidingen Manager retail en Ondernemer retail. Het boek bevat vier thema's:

- Constante en variabele exploitatiekosten en break-even
- Directe en indirecte exploitatiekosten
- (Theoretische) consumentenprijs
- Budgettering.

Op de website www.klantgericht.info vind je verdiepingsleerstof van het thema 'Budgettering'. In deze verdiepingsstof staat het liquiditeitsbudget centraal.

Deze leerstof is onderdeel van het thema 'Onderneming en financiering' van de opleiding Ondernemer retail.

De theorie is de basis voor het uitvoeren van de beheerstaak van de retailopleidingen niveau 4. Voor de opleiding Manager retail gaat het om het werkproces 'Maakt een omzet- en kostenplan' van de kerntaak 4 'Voert beleid van de organisatie uit'.

Voor de opleiding Ondernemer retail gaat het om het werkproces 'Maakt een ondernemingsplan' van de kerntaak 1 'Start een retailonderneming' en het werkproces 'Maakt exploitatie- en liquiditeitsbudgetten' van de kerntaak 3 'Geeft strategisch leiding aan de retailonderneming'.

Het thema '(Theoretische) consumentenprijs' behandelt ook de vereiste vakkennis van het werkproces 'Geeft de bedrijfsprocessen van de onderneming vorm' van kerntaak 2 'Richt de retailonderneming in' van de opleiding Ondernemer retail.

Inloggen

Bij Klantgericht.info hoort een licentie die toegang geeft tot de website www.klantgericht.info.

Op deze website vind je onder andere opdrachten, bronnen en filmpjes. De licentie moet je eerst activeren.

- Ga naar licentie.edu-actief.nl.
- Op deze pagina staan vier lege vakken. Vul hier de licentie in die je bij dit product hebt gekregen. De licentie bestaat uit viermaal zes tekens en is niet hoofdlettergevoelig.
- Klik op de knop 'Activeren' en volg de verdere instructies op de website.

Ga naar www.klantgericht.info. Klik op het blok 'Studentenmateriaal'. Log in met je gebruikersnaam. Vervolgens krijg je toegang tot al het bronnenmateriaal.

Je kunt hierna twaalf maanden gebruikmaken van het materiaal op www.klantgericht.info.

Veel succes!



Thema Constante en variabele exploitatiekosten en break-even

Over dit thema

Een retailer biedt meerdere artikelen tegelijk voor de verkoop aan. De artikelen brengen allemaal exploitatiekosten met zich mee. Deze exploitatiekosten kun je op verschillende manieren indelen. Een van deze manieren is de indeling in constante en variabele exploitatiekosten. Het onderscheid tussen de constante en de variabele exploitatiekosten berust op het verband dat er bestaat tussen het verloop van de kosten en het verloop van de omzet. De hoogte van de variabele exploitatiekosten is afhankelijk van de omzet, bij de constante exploitatiekosten is dit niet het geval. De exploitatiekosten moet je uiteindelijk via de omzet terugverdienen. Hoe je dit inzichtelijk maakt en hoe groot die omzet minimaal moet zijn, leer je in dit thema.

Leerdoelen

Als je het thema 'Constante en variabele exploitatiekosten en break-even' doorneemt, bereik je de volgende leerdoelen:

- Je kunt in één grafiek de totale, de constante en de proportioneel variabele exploitatiekosten weergeven.
- Je kunt het constantekostentarief berekenen.
- Je kunt een inkoopprijs berekenen met behulp van gegevens over de consumentenprijs, het constantekostentarief en de gewenste nettowinst.
- Je kunt het bezettingsresultaat berekenen.
- Je kunt de break-evenafzet berekenen.
- Je kunt de break-evenomzet berekenen.
- Je kunt op basis van de break-evenanalyse een beslissing nemen.
- Je kunt de veiligheidsmarge berekenen.

Klantgericht.info

Voordat je start met dit thema, ga je eerst kijken wat je al van de constante en variabele exploitatiekosten en break-even in een detailhandelsonderneming weet. Ga naar www.klantgericht.info en voer de opdrachten uit van de onderdelen:

- oriëntatie
- nulmeting
- plannen.

Hoofdstuk 1

Constante en variabele exploitatiekosten

Inleiding

Alle exploitatiekosten waarmee je in een onderneming te maken krijgt, kun je verdelen in constante kosten en variabele kosten.

1.1 Begrippen ‘constante exploitatiekosten’ en ‘variabele exploitatiekosten’

Constante exploitatiekosten

Constante exploitatiekosten zijn exploitatiekosten die binnen bepaalde grenzen onafhankelijk van de omzet zijn. Ze zijn wel afhankelijk van de grootte van de onderneming. De rentekosten, de afschrijvingskosten en de huisvestingskosten worden beschouwd als constante exploitatiekosten. Voordat er sprake is van enige omzet, is het totaalbedrag van de constante exploitatiekosten vrijwel bekend. Je maakt vooraf een schatting van de omzet die je denkt te realiseren. Vervolgens ga je na welke middelen nodig zijn om die verwachte omzet te realiseren. Zo zorg je voor voldoende personeel, investeer je in duurzame bedrijfsmiddelen enzovoort.

Constante exploitatiekosten zijn dus onafhankelijk van de hoogte van de omzet. Dit betekent dat deze exploitatiekosten hetzelfde blijven, ook al valt de omzet mee of tegen.

In een grafiek loopt de lijn van de totale constante exploitatiekosten evenwijdig aan de horizontale as.

Voorbeelden

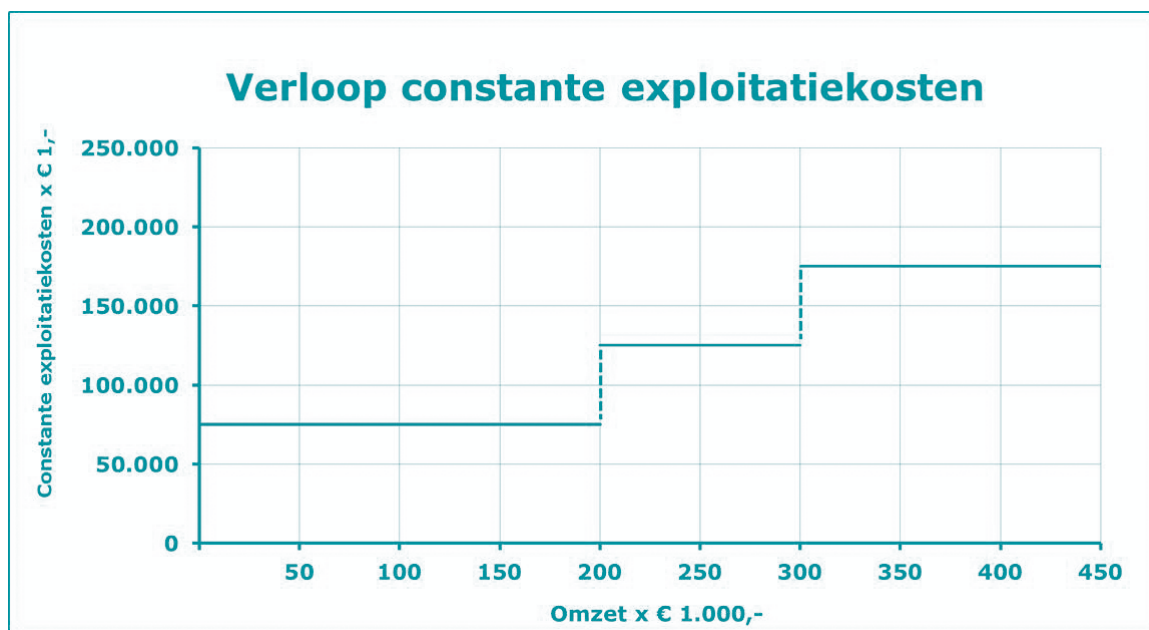
- Je betaalt huur voor je winkelpand. Deze huur behoort tot de constante exploitatiekosten. Of je omzet hoog of laag is, de huur blijft een vast bedrag.
- De loonkosten van je personeel in vaste dienst veranderen niet als de omzet hoger of lager is dan dat je verwacht.
- De reclamekosten die je maakt voor een actie, zijn niet afhankelijk van de omzet die je tijdens de actieperiode behaalt.
- De rentekosten van je zakelijke lening veranderen niet als je omzet wisselend is.
- De afschrijvingskosten van je winkelinventaris zijn niet afhankelijk van je omzet.

In sommige gevallen veranderen de constante exploitatiekosten wel. Als je omzet zo toeneemt dat je een bepaalde capaciteitsgrens overschrijdt, zie je dat de constante exploitatiekosten met een sprong toenemen. Daarom heten ze ook wel **capaciteitskosten**.

Als de omzetgrens (capaciteitsgrens) bereikt is, stijgen de totale constante exploitatiekosten (zie stippellijn in grafiek 1). Als een ondernemer een hogere omzet denkt te realiseren dan in de afgelopen jaren, investeert hij meer in duurzame bedrijfsmiddelen en in menselijke arbeid. Dit

betekent dat hij onder andere meer inventaris koopt (bijvoorbeeld meer snijmachines, een extra kasregister enzovoort) en dat hij meer werkuren op basis van een vaste dienstbetrekking inkoop. Soms zoekt hij naar een nieuw vestigingspunt.

Grafiek 1: Verloop constante exploitatiekosten



Variabele exploitatiekosten

Variabele exploitatiekosten zijn exploitatiekosten die, in tegenstelling tot de constante exploitatiekosten, wel afhankelijk van de omzet zijn. Dit houdt in dat deze exploitatiekosten stijgen als de retailer meer verkoopt en dus meer omzet maakt. Omgekeerd geldt hetzelfde. Het feit dat de variabele exploitatiekosten afhankelijk zijn van de grootte van de omzet, betekent dat pas op het moment dat de omzet gerealiseerd wordt, je de hoogte van de variabele exploitatiekosten vast kunt stellen.

Voorbeelden

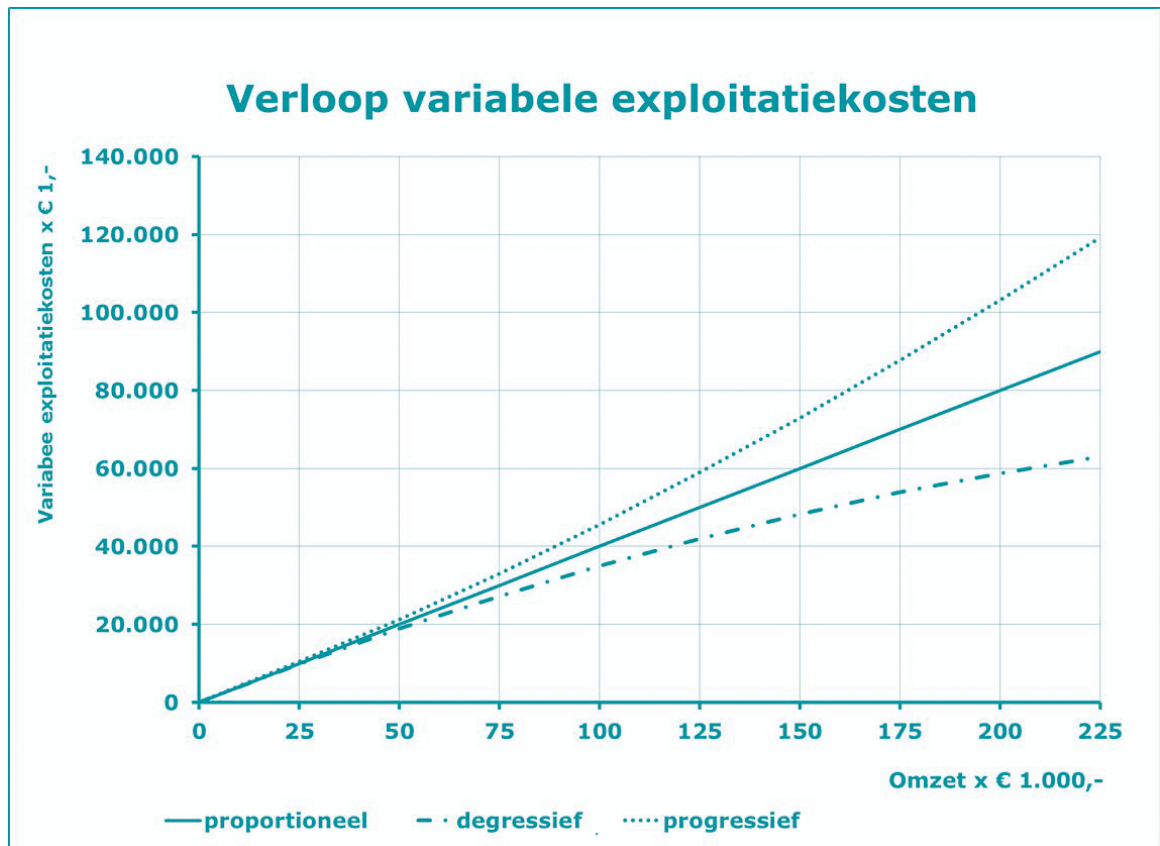
- Het grootste deel van de variabele exploitatiekosten in een detailhandelsonderneming wordt bepaald door de hoogte van de inkoopprijs van de artikelen. Als de omzet hoger uitvalt dan verwacht, koop je meer in. Als de omzet erg tegenvalt, ben je voorzichtig met inkopen.
- De loonkosten die je maakt voor oproepkrachten, zijn ook variabel. Want je vraagt oproepkrachten alleen om te komen werken als je drukte verwacht. Dus als de omzet hoger wordt.
- Ook de kosten van verpakkingsmateriaal zijn afhankelijk van de omzet. Als je veel omzet hebt, veel verkoopt, wordt er ook meer ingepakt.

Soms zijn de variabele exploitatiekosten per artikel moeilijk vast te stellen. Deze kosten behoren tot de overige variabele exploitatiekosten. In een detailhandelsonderneming beschouw je deze exploitatiekosten als constant.

Naarmate de omzet stijgt, kan er sprake zijn van:

- **progressief variabele exploitatiekosten**
Van progressief variabele exploitatiekosten is sprake als de kosten meer dan evenredig stijgen met de omzet (zie grafiek 2).
- **proportioneel variabele exploitatiekosten**
Van proportioneel variabele exploitatiekosten is sprake als de kosten recht evenredig stijgen met de omzet (zie grafiek 2).
- **degressief variabele exploitatiekosten**
Van degressief variabele exploitatiekosten is sprake als de kosten minder dan evenredig stijgen met de omzet (zie grafiek 2).

Grafiek 2: Verloop variabele exploitatiekosten



1.2 Opdrachten begrippen 'constante exploitatiekosten' en 'variabele exploitatiekosten'

Opdracht 1: Begrippen 'constante exploitatiekosten' en 'variabele exploitatiekosten'

a. Waarop berust het onderscheid tussen constante en variabele exploitatiekosten?

b. Omschrijf het begrip 'constante exploitatiekosten'.

c. Schrijf vijf voorbeelden op van constante exploitatiekosten.

d. Wat zijn variabele exploitatiekosten?

e. Noteer de reden waarom de constante exploitatiekosten 'capaciteitskosten' genoemd worden.

f. Schrijf vier voorbeelden op van variabele exploitatiekosten.

g. Volgens welk criterium maak je onderscheid tussen progressief, proportioneel en degressief variabele exploitatiekosten?

h. Schrijf een voorbeeld op van progressief variabele exploitatiekosten in een retailorganisatie.

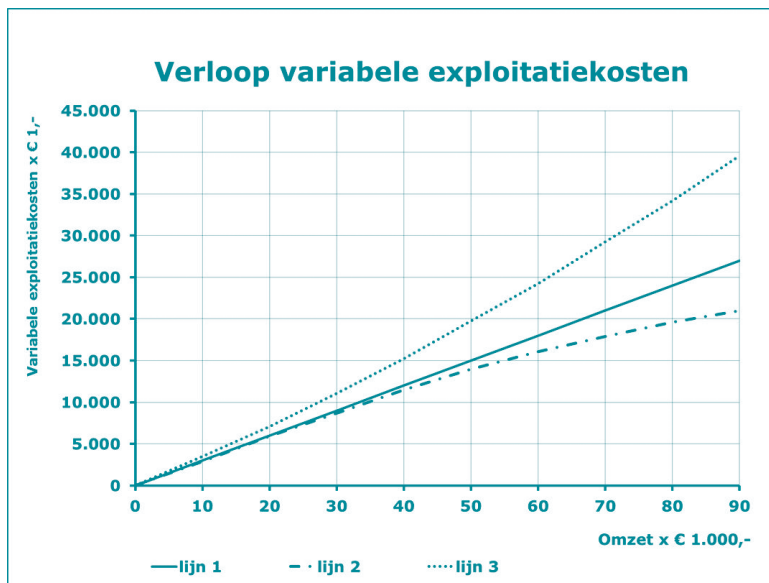
i. Wat zijn proportioneel variabele exploitatiekosten?

j. Wat zijn progressief variabele exploitatiekosten?

k. Wat zijn degressief variabele exploitatiekosten?

l. Noteer een oorzaak waardoor variabele exploitatiekosten degressief stijgen.

m. Gegeven is het verloop van de variabele exploitatiekosten van een retailorganisatie.



Noteer per lijn het soort variabele exploitatiekosten.

Opdracht 2: Constante exploitatiekosten in beeld

Gegeven is het verloop van de constante exploitatiekosten van een retailorganisatie:

- omzet tot € 100.000,-
constante exploitatiekosten € 25.000,-
- omzet van € 100.000,- tot € 250.000,-
constante exploitatiekosten € 35.000,-
- omzet van € 250.000,- tot € 400.000,-
constante exploitatiekosten € 45.000,-
- omzet hoger dan € 400.000,-
constante exploitatiekosten € 52.500,-

Maak van het verloop van de constante exploitatiekosten van deze retailorganisatie een lijndiagram.

Opdracht 3: Verwachte exploitatiekosten in beeld

Je verwacht volgend jaar een omzet te realiseren van € 360.000,-. Je schat voor dat jaar de variabele exploitatiekosten op 65% van de omzet. De constante kosten zijn begroot op € 75.000,-.

Maak een grafiek waaruit de constante exploitatiekosten, de variabele exploitatiekosten en de totale exploitatiekosten te lezen zijn.

Ga naar de website www.klantgericht.info als je nog meer opdrachten wilt maken over constante en variabele exploitatiekosten.

1.3 Constantekostentarief

De constante exploitatiekosten verdien je terug met je normale omzet. Onder de **normale omzet** versta je de omzet die je onder normale omstandigheden denkt te realiseren. Je houdt hierbij geen rekening met extra meevallers of tegenvallers. Het tarief dat je doorberekent in je omzet, noem je het **constantekostentarief**.

De normale omzet wordt elk jaar opnieuw vastgesteld. Je spreekt dan van een **gebudgetteerde omzet**.

Het constantekostentarief (Tc) bereken je als volgt:

$$T_c = \frac{\text{totaalbedrag constante exploitatiekosten}}{\text{normale (gebudgetteerde) omzet}} \text{ ofwel } \frac{C}{N}$$

Let op!

In de formule van het Tc staat de normale omzet. Dit is de te verwachten omzet.

Dit bedrag is exclusief btw.

Ga je uit van een te verwachten consumentenomzet, dan bereken je eerst de te verwachten omzet (de btw haal je eruit), voordat je het constantekostentarief met de formule berekent.
