

Jaarrekeningen onder de loep

Balanceren met

De 29-jarige Jan Wagenaar is aankomend partner bij De Hooge Waerder Accountant & Adviseurs en stelt samen met zijn assistenten jaarlijks tientallen jaarrekeningen samen.

Variërend van de eenmanszaak tot de bv. De essentie blijft altijd hetzelfde: geeft de balans een juiste weergave van de werkelijkheid. Zijn de gegevens juist en volledig weergegeven? De Nederlandse jaarrekeningen (de balans en de winst- en verliesrekening met toelichting) van coöperatieve verenigingen, naamloze vennootschappen en besloten vennootschappen worden samengesteld volgens de richtlijnen van de wet op de jaarrekening die in Burgerlijk Wetboek 2 artikel 9 zijn vastgelegd.

Wagenaar: 'Bij het samenstellen van de jaarrekeningen maken wij gebruik van een werkprogramma, waarin de minimaal door ons te verrichten werkzaamheden zijn vastgelegd. Alle fiscale, bedrijfseconomische en juridische aangelegenheden voor onze cliënten moeten goed geregeld zijn. Om dit te kunnen beoordelen gebruiken we een checklist om te kunnen zien of alle items aan de orde

komen. Waar we op letten? Wij voeren cijferbeoordeling uit op de cijfers van de nieuwe balans en vergelijken deze met cijfers van voorgaande jaren om te analyseren of er opvallende mutaties zijn geweest in bijvoorbeeld de activa. Zijn deze investeringen normaal of grensoverschrijdend? Zo ja, waarom zijn deze investeringen gedaan en worden de juiste afschrijvingspercentages wel toegepast. Hoe staat het met de liquiditeit en de solvabiliteit? Verslechtert of verbetert de situatie? Uiteraard kijken we naar de verbandcontroles, vergelijken we de marges (verhouding omzet/inkoop) met vorig jaar en ook met de door de fiscus gehanteerde branchegemiddelden. Het komt voor dat de omzet afwijkt van een branchegemiddelde. Dan is het onze taak die afwijking te verklaren en de redenen vast te leggen in ons balansdossier. De winst- en verliesrekening van een jaarrekening vind ik sowieso interessanter dan de balans. Hierin zie je wat er het hele jaar gebeurd is, terwijl de balans alleen maar een momentopname is.'

Heikele punten

Jos Waardijk knikt instemmend. Hij is controller bij Pappe Holding en daarmee verantwoordelijk voor drie werkmaatschappijen, waarvan dealerbedrijf Auto Brinkmann de belangrijkste is. Een kapitaalintensief bedrijf waar verkoop, marketing, techniek, logistiek, ver-

'Je moet de vinger aan de pols houden'



Michael Korthouwer:
'De balans geeft
geen juiste cijfers,
maar wel een getrouw
beeld van de werkelijkheid'

cijfers



FOTO'S: EDUARD VAN DER WORP



Jos Waardijk: 'De autobranche
is een zwakke branche, marges
staan altijd onder druk'

Aandeelhouders, banken en andere kredietverstrekkers zitten met smart te wachten op de balans en winst- en verliesrekening. Zij willen inzicht in liquiditeit, solvabiliteit en andere ratio's. De jaarrekening geeft toch een juist beeld van de afgelopen periode? En hoe zit het met de voorraadwaardering, de financiering van nieuwe materiële vaste activa? Drie financials maken de balans op.

PETER BRINK

huur en lease processen zijn die administratief in kaart gebracht moeten worden. Maandelijks komt het managementteam bijeen om de maandcijfers te analyseren. Voor Jos Waardijk is een goede communicatie met de diverse afdelingen een must om de boel scherp te houden. 'Wij zijn zo'n kapitaalintensief bedrijf dat we door middel van een accuraat werkkapitaalmanagement de voorraadkosten en rentekosten uiteraard zo beperkt mogelijk houden. De omzetsnelheid van auto's en onderdelen is dan ook een belangrijk kengetal om in de gaten te houden. Met behulp van de maandrapportage kijk je nog eens met zijn allen naar de voorraadniveaus. In principe moeten het voorraadsaldo en het debiteurensaldo altijd zo laag mogelijk zijn. Daarom is de balans per 31 december ook zo tegenstrijdig. Veel mensen willen op 2 januari in hun nieuwe auto rijden waardoor wij al voor 31 december veel nieuwe auto's op voorraad hebben staan. Als momentopname geeft de balans zo een vertekend beeld, op 2 januari zijn de meeste van die auto's namelijk al afgeleverd aan de klant. Elke bank gaat echter wel uit van die cijfers per 31 december.'

Doorgaans zijn er jaarlijks op elke balans dezelfde soorten activa en passiva die extra aandacht nodig hebben. 'Wij kijken altijd uitvoerig naar omzetsnelheid van de voorraden, de openstaande debiteuren en de crediteuren en de afloop daarvan,' zegt Jan Wagenaar van De Hooge Waerder Accountant & Adviseurs. 'Privé-opnamen zijn een >>

heikel punt. Met name bij startende ondernemers, die vergeten nog wel eens dat ze over hun inkomsten zo'n veertig procent belasting moeten betalen. Als dan de debiteuren te laat betalen en je de crediteuren wel op tijd betaalt, dan kun je in liquiditeitsproblemen komen. Wij kijken echter door de balans heen en leven met de cliënt mee. Wij richten ons niet alleen op de cijfers van nu maar werpen ook een blik op de toekomst. De balans is immers maar een momentopname. Wat wil de cliënt verder. Uitbreiden? En zo ja, met welk geld? Met eigen vermogen of met vreemd vermogen? En op welke wijze is zo'n investering het meest rendabel? Ik wil een toevoegde waarde voor de ondernemer zijn.'

'De winst- en verliesrekening van een jaarrekening is veel interessanter dan de balans'

'Het afgelopen jaar hebben we ondernemingen tegen het licht van de Belastingherziening 2001 gehouden, waarbij we een aantal ondernemers adviseerden hun rechtsvorm te veranderen. In het nieuwe belastingstelsel kan het fiscaal lucratiever zijn de BV te vervuilen voor een eenmanszaak of VOF. Als je de privé-aansprakelijkheid wilt afdekken, is de BV nog altijd een goede rechtsvorm, maar belastingtechnisch heeft een eenmanszaak met zelfstandigenaftrek en opbouw van de FOR (Fiscale Oudedags Reserve) een streepje voor,' aldus Wagenaar.

Bij Auto Brinkmann zijn de tussentijdse rapportages een must om een goede blik te houden op de performance van de verschillende

activiteiten van de vennootschap. 'Je moet de vinger aan de pols houden,' zegt Jos Waardijk van Pappé Holding. 'Ratio's, margeontwikkeling, omloopsnelheid werkplaatsproductiviteit en bezetting van het verhuurwagenvak zijn zaken waar je veel aandacht aan moet beste-



den. De inventarisatie van de voorraden vindt momenteel slechts een keer per jaar plaats. Het verdient aanbeveling regelmatig te inventariseren. Het gaat wel om producten met een hoge kostprijs. Bovendien beperk je hiermee de kans op eventuele diefstal. Door verkeerde beslissingen te nemen of een te hoge voorraad aan te houden – wat resulteert in een mindere cash flow – kan een bedrijf zo in de betalingsproblemen komen. Een verkoopleider heeft naar mij toe altijd een goed argument voor een grote voorraad: de omloopsnelheid moet hoog zijn en hij moet zorgen voor een grote variatie aan auto's om zodoende elke potentiële koper van dienst te kunnen zijn. Staat een auto echter te lang op voorraad dan betekent dat naast het kapitaalbeslag en de rente- en voorraadkosten ook nog eens kosten van additionele afschrijving.'

Commerciële risico's

'Het jaar 2000 was voor ons een topjaar,' zegt Jos Waardijk. 'We verkochten veel nieuwe auto's, maar we kregen ook tegelijkertijd veel occasions binnen. De afdeling verkoop moet zorgen voor een goede sortering occasions waar vraag naar is. Door de afnemende economie zijn de aantallen verkochte nieuwe auto's dit jaar onder druk gekomen. Er was zelfs tijdelijk sprake van een daling van twintig procent, maar inmiddels trekt de verkoop weer aan. Los van de showroommodellen, demo's en verhuurauto's hebben we in de regel geen nieuwe auto's op voorraad staan. Die worden pas besteld na de order van de cliënt. Of de vraag in de markt moet zo enorm zijn dat het verantwoord is de auto's in de voorraad op te nemen. Wij zitten echter in een zwakke branche, marges staan altijd onder druk en beperken daarmee de mogelijkheden om commerciële risico's aan te gaan.'

'De laatste jaren is de verkoop aan leasemaatschappijen enorm gestegen. Werknemers rijden steeds meer in een lease-auto. Een prima zaak. Bij een particuliere verkoop incasseren wij echter direct de verkoopprijs, maar een leasemaatschappij hanteert zo zijn eigen regels. Ze controleren na aflevering van een auto eerst of alle procedures correct zijn doorlopen, voordat zij tot betaling overgaan. Normaliter gebeurt dat na een paar dagen. Maar vaak worden dagelijks grote aantallen gefactureerd aan zo'n leasemaatschappij. Elke dag dat wij langer op ons geld moeten wachten, teren wij in op onze cash flow positie. Zeker op zulke transacties moeten wij als administratie voortdurend alert zijn.'

Beursgenoteerd bedrijf

Bij Wijsmuller Holding rapporteert de 28-jarige Michael Korthouwer. Sinds januari is hij senior corporate accountant bij de Wijsmuller Group. Hij is onder andere verantwoordelijk voor het financiële gedeelte van business development, het opstarten van nieuwe haven- of terminal sleepdienstprojecten, projecten in het buitenland en uiteraard voor de externe verslaggeving. Het IJmuidense Wijsmuller geldt al jaren als toonaangevend in de haven- offshore- en terminalsleepvaart. Korthouwer krijgt van elke BV, Ltd of joint venture van de Wijsmuller Group de balans- en winst- en verliesrekening op zijn bureau en destilleert uit deze gegevens



de geconsolideerde jaarrekening onder IAS-voorwaarden (International Administration Standards). Dit is een van de redenen van Michael Korthouwer om van zijn oude baan als register accountant bij PricewaterhouseCoopers over te stappen naar de Wijsmuller Group. De grote

controleopdrachten bij onder andere Nike en PolyGram had Korthouwer wel gezien. Hij vond het een uitdaging de implementatie van IAS te gaan coördineren bij de sleepvaarttycoon. En zodoende meer in het bedrijf te staan. 'Wijsmuller is onlangs overgenomen door het Deense AP Moller Maersk. Dat is een beursgenoteerd bedrijf. Europese richtlijnen vereisen dat beursgenoteerde bedrijven in de Europese Unie vanaf 2005 volgens IAS-verslaggevingregels gaan rapporteren. Daardoor moeten al onze honderd Wijsmuller-vestigingen over twee jaar volgens IAS rapporteren. Wij zijn onze tijd vooruit en werken al bijna een jaar volgens deze internationale richtlijnen,' aldus Korthouwer.

Internationale karakter

'Bij de Wijsmuller Group hebben ze altijd gewerkt volgens Nederlandse verslaggevingregels. Maar omdat wij in 22 landen entiteiten, 'afdelingen' hebben, is het een prima zaak dat elke entiteit een balans en winst- en verliesrekening opstelt volgens dezelfde internationale richtlijnen. Er moet consistentie zijn in de verslaggeving van de gehele groep. Door het internationale karakter van de groep wordt onze financiële positie zo beter weergegeven. Uiteraard was het wel even wennen. Wij zijn bijvoorbeeld in Nederland gewend opstartkosten, hotelkosten en mobilisatiekosten te activeren en dan af te schrijven in een aantal jaar. Bij IAS is het niet mogelijk deze kosten onder die post te boeken. Dit soort kosten worden direct ten laste van het resultaat geboekt. Dan kan het voorkomen dat je, nog voordat je operatief bezig bent, al wel de kosten als verliespost moet nemen. Om toch tot een bevredigende oplossing te komen, moet je de IAS-richtlijnen doorspitten om te bewerkstelligen dat sommige opstartkosten onder bepaalde voorwaarden wel geactiveerd kunnen worden. Bij elke entiteit moet je kijken naar de lokale wetgeving,' zegt Korthouwer, 'en die zo goed mogelijk aanpassen op de IAS-richtlijnen. Voornaamste doel is dat de cijfers een juist beeld geven van de werkelijkheid en in overeenstemming zijn met de IAS-richtlijnen. Al deze financiële gegevens dienen zo snel

mogelijk klaar te zijn omdat er maandelijks gerapporteerd dient te worden en omdat onze moedermaatschappij AP Moller Maersk met beurscijfers wil komen. Als senior corporate accountant moet je hoofd van bijzaken weten te onderscheiden om op tijd het werk af te krijgen. Geeft deze balans de juiste cijfers, wordt mij wel eens gevraagd. Nee, dat is natuurlijk niet zo, maar het geeft wel een getrouw beeld van de werkelijkheid.'

De logica

Jos Waardijk bevestigt de lezing van Michael Korthouwer. Hij werkte twaalf jaar als controller bij een internationaal cosmeticaconcern voordat hij overstapte naar de autobranche. 'Destijds had ik altijd te maken met deadlines. Bij Brinkmann focussen wij ons op de kwaliteit van de rapportage. Bij dat beursgenoteerde cosmetica-bedrijf moesten we ook volgens internationale waarderingen (US GAAP) rapporteren. Het ging niet zozeer om de juistheid van de cijfers. Dat interesseerde ze helemaal niet.' Korthouwer vult aan: 'Ik kan niet elk bonnetje controleren. Ik kijk naar de grote lijnen. Wat is de logica achter bepaalde posten. Lopen de openstaande debiteu-

'We kijken niet alleen naar cijfers, maar richten ons ook op de toekomst'

ren in de eerste maanden van het volgende jaar weg? Moeten er nog speciale voorzieningen worden getroffen, hoe worden de nieuwe sleepboten gefinancierd. Kan dat anders of beter? Zo'n sleepboot kost toch zo'n negen miljoen gulden. En er is geen bank die honderd procent financiering geeft. Werken volgens IAS vereist een extra uitgebreide toelichting op de jaarrekeningposten. Dit betekent dat alle groepsmaatschappijen gedetailleerde toelichtingen moeten geven.' ■

