

# Examen HAVO 2012

tijdvak 1  
vrijdag 25 mei  
13.30 - 16.30 uur

## management & organisatie

Bij dit examen horen een bijlage en een uitwerkbijlage.

Dit examen bestaat uit 33 vragen.  
Voor dit examen zijn maximaal 61 punten te behalen.  
Voor elk vraagnummer staat hoeveel punten met een goed antwoord behaald kunnen worden.

Als bij een vraag een verklaring, uitleg of berekening gevraagd wordt, worden aan het antwoord meestal geen punten toegekend als deze verklaring, uitleg of berekening ontbreekt.

Geef niet meer antwoorden (redenen, voorbeelden e.d.) dan er worden gevraagd. Als er bijvoorbeeld twee redenen worden gevraagd en je geeft meer dan twee redenen, dan worden alleen de eerste twee in de beoordeling meegeteld.

## Opgave 1

*In deze opgave blijft de btw buiten beschouwing.*

Annet de Haas heeft in Maastricht een groothandel in hondenbrokken die verpakt zijn in zakken van 100 kg (bestaande uit 10 klein verpakkingen). Als gevolg van de toegenomen concurrentie verlaagde zij vanaf 15 februari 2012 de verkoopprijzen van de hondenbrokken.

Over de maand februari 2012 zijn de volgende gegevens bekend:

- De magazijnvoorraad per 1 februari is 70 zakken (van 100 kg). De inkoopprijs hiervan is € 160,- per zak. Op 1 februari zijn er geen zakken in bestelling.
- Verkopen worden direct afgeleverd aan de klant. Inkopen worden 1 week na bestelling ontvangen.
- Onderstaande inkopen en verkopen:

<b>datum</b>	<b>inkoop aantal zakken van 100 kg</b>	<b>verkoop aantal zakken van 100 kg</b>	<b>inkoopprijs in € per zak van 100 kg</b>	<b>verkoopprijs in € per zak van 100 kg</b>
3 februari		20		350,-
5 februari	40		140,-	
14 februari		80		350,-
25 februari	50		130,-	
27 februari		10		300,-

- 1p **1** Bereken de technische voorraad in aantallen zakken (van 100 kg) hondenbrokken op 29 februari 2012.
- 1p **2** Wijkt de economische voorraad in zakken (van 100 kg) af van de technische voorraad in aantallen zakken (van 100 kg) op 29 februari 2012? Motiveer het antwoord zonder berekening van de economische voorraad.

De brutowinst die Annet behaalde met de verkoop van 14 februari 2012 bedroeg € 15.800,-.

- 2p **3** Maakt Annet bij haar voorraadadministratie in februari 2012 gebruik van de FIFO- of van de LIFO-methode? Licht het antwoord toe met een berekening.

Inkopen en verkopen door Annet hebben gevolgen voor de balans van de groothandel.

- 2p **4** Welk gevolg heeft de verkoop van 27 februari voor het balanstotaal van de groothandel van Annet de Haas? Motiveer het antwoord met behulp van het noemen van balansposten zonder een berekening te maken.

## Opgave 2

---

*In deze opgave blijft de btw buiten beschouwing.*

*Bij deze opgave horen de informatiebronnen 1 tot en met 5.*

Johan en Ineke openen op 1 januari 1996 de fitnesszaak Joinforfit vof (of openbare vennootschap) in het winkelhart van het Gelderse dorp Wijchen. Joinforfit biedt conditietraining en krachttraining aan. Johan en Ineke zijn de enige eigenaren van Joinforfit.

Naast de komst van een concurrerend lowbudget-fitnesscentrum (zie *informatiebron 1*) op een nabijgelegen bedrijfsterrein, zorgde later ook de economische crisis voor financiële problemen bij Joinforfit in de jaren 2008 en 2009.

Om de nadelige gevolgen van deze financiële problemen voor de eigenaren van de onderneming te beperken, hebben Johan en Ineke de ondernemingsvorm van Joinforfit op 1 januari 2011 omgezet in een besloten vennootschap (bv). Hierin zijn zij directeur-grotaandeelhouder (DGA, zie *informatiebron 2*). De verdeling van het ingebrachte eigen vermogen van Johan en Ineke bleef onveranderd.

Sinds de oprichting op 1 januari 1996 heeft Joinforfit één medewerker in dienst die trainingen verzorgt. De loonkosten van deze medewerker zijn jaarlijks met 2% gestegen.

- 1p **5** Leg uit waarom bij een bv de gevolgen van financiële problemen bij de onderneming voor de eigenaren beperkt kunnen worden.

In informatiebron 3 zijn de balans en de winst- en verliesrekening van Joinforfit van 1996 en 2012 opgenomen.

- 1p **6** Vergelijk de balansen van 31 december 1996 en 31 december 2012 met elkaar en leg uit aan welke post(en) te zien is dat de ondernemingsvorm van Joinforfit veranderd is van een vof in een bv.

- 2p **7** Vergelijk de winst- en verliesrekeningen van 1996 en 2012 met elkaar en leg uit met behulp van een berekening aan welke post te zien is dat Johan en Ineke nu DGA in de bv zijn geworden.

Johan heeft aangegeven dat hij, mede gezien zijn leeftijd, per 1 januari 2013 wenst te stoppen. Hij wil zijn aandeel in Joinforfit verkopen aan Ineke. Ineke heeft wel belangstelling voor deze overname. Ineke heeft het plan dat Joinforfit, gezien de concurrentie van de lowbudget-fitnesscentra, zich gaat specialiseren op het fitnessonderdeel “conditietraining”. De “krachttraining” zal dan worden afgestoten.

Ineke besluit verder te gaan met de fitnesszaak onder voorwaarde dat zij de overnamesom en de benodigde extra investeringen in conditieapparaten kan financieren.

### **Overname**

Afgesproken wordt dat een eventuele overnamesom voor Johan gelijk zal zijn aan de contante waarde van zijn deel van de verwachte winsten (bij ongewijzigd beleid) in de jaren 2013 tot en met 2017. Daarbij wordt afgesproken dat de overnamesom tenminste gelijk moet zijn aan Johan's verwachte aandeel in het eigen vermogen per 31 december 2012.

De verdeling van de winst tussen Johan en Ineke is gebaseerd op hun aandeel in het eigen vermogen. In de loop der jaren is de verhouding van het aandeel in het eigen vermogen tussen Johan en Ineke hetzelfde gebleven.

- 2p **8** Bereken Johan's verwachte aandeel in euro's in het eigen vermogen van Joinforfit op 31 december 2012.

In informatiebron 4 zijn de verwachte jaarwinsten van 2013 tot en met 2017 - bij onveranderde voortzetting van Joinforfit - opgenomen. Van de eerste vier jaar is de contante waarde van Johan's winstdeel per 1 januari 2013 vermeld.

- 2p **9** Bereken de totale contante waarde op 1 januari 2013 van Johan's deel in de verwachte jaarwinsten van 2013 tot en met 2017.

- 1p **10** Leg uit wat de hoogte van de overnamesom voor Johan per 1 januari 2013 zal zijn (rond het bedrag af op hele euro's).

### **Plan van Ineke**

Naast de verkoopopbrengst van de krachtapparatuur wil Ineke maximaal 80% van het totaal van de per 31 december 2012 aanwezige liquide middelen en effecten gebruiken voor de financiering van de investeringen en de overnamesom (*zie informatiebron 5*).

Het ontbrekende vermogen zal middels een banklening per 1 januari 2013 aangetrokken worden.

- 3p **11** Bereken het bedrag waarvoor Ineke een banklening moet afsluiten.

Uit gesprekken met een bankmedewerker blijkt dat de bank het ontbrekende bedrag wil financieren door middel van een bankkrediet tegen 7% interest per jaar, onder voorwaarde dat de rentedekkingsfactor (*zie formuleblad*) van Joinforfit in 2013 niet minder wordt dan 4,5. De rentedekkingsfactor geeft aan of de onderneming uit het bedrijfsresultaat de financiële lasten (rente) kan betalen.

Voor de berekening van de rentedekkingsfactor in 2013 gaat de bankmedewerker ervan uit dat in 2013:

- de nettowinst overeenkomt met de opgestelde prognose uit informatiebron 4.
- de financiële baten € 1.000,- zullen zijn en de financiële lasten, met uitzondering van de extra interestkosten als gevolg van de extra banklening (vraag 11), gelijk zijn aan die van 2012 (*informatiebron 3*).

- 3p **12** Toon met een berekening aan of de rentedekkingsfactor in 2013 toereikend is om het gevraagde krediet te kunnen krijgen (*zie formuleblad*). *Vul hiertoe de uitwerkbijlage behorende bij deze vraag in.*

De bankmedewerker wijst Ineke vervolgens op de eventuele mogelijkheid om de nieuwe fitnessapparaten te leasen in plaats van te kopen. Ineke heeft hierbij een voorkeur voor operational leasing in plaats van financial leasing gezien de snelle technologische ontwikkelingen in de markt van fitnessapparaten.

- 2p **13** Verklaar de voorkeur van Ineke.

## Opgave 3

De penningmeester van de korfbalvereniging SBA (Sportiviteit Boven Alles) wil voor het seizoen 2010-2011 financiële overzichten opstellen. Het seizoen loopt van 1 juli t/m 30 juni. Hij stelt de Staat van baten en lasten, de Staat van ontvangsten en uitgaven en de balansen per 1 juli 2010 en 30 juni 2011 op. Ter informatie heeft hij ook het ledenbestand met contributieverplichtingen ter beschikking.

<b>(Gedeeltelijke) Staat van baten en lasten SBA seizoen 2010-2011</b>			
<b>(getallen in euro's)</b>			
<b>Baten</b>			<b>Lasten</b>
Contributies	.....	Bondslasten	1.750
Netto-opbrengst oud papier	2.882	Kosten trainingen	2.093
Netto-opbrengst grote clubactie	596	Kosten huisvesting <sup>1)</sup>	6.000
Brutowinst kantine	1.950	Materiaalkosten	883
Subsidie gemeente	567	Administratiekosten	546

noot 1 Kosten huisvesting bestaan voor twee derde deel uit zaalhuur.

<b>ledenbestand per 1 juli 2010</b>	<b>aantal</b>	<b>totaal contributieverplichting</b> <b>(in euro's)</b>
senioren	25	2.750
juniores	15	1.500
aspiranten	20	1.800
pupillen	10	800
niet spelend	<u>15</u>	<u>600</u>
<b>totaal</b>	<b>85</b>	<b>7.450</b>

<b>Balansposten (in euro's)</b>	<b>30 juni 2011</b>	<b>1 juli 2010</b>
Te ontvangen contributies <sup>2)</sup>	240	320
Te betalen zaalhuur <sup>2)</sup>	150	120
Liquide middelen	2.200	1.500

noot 2 Alle openstaande vorderingen en verplichtingen van het voorafgaande seizoen worden in de loop van het volgende seizoen voldaan.

De penningmeester gaat berekenen voor welke bedragen de post Contributies op de Staat van baten en lasten en op de Staat van ontvangsten en uitgaven wordt opgenomen. Het aantal leden gedurende het seizoen 2010-2011 blijft gelijk.

- 1p **14** Welk bedrag aan contributies moet op de Staat van baten en lasten van het seizoen 2010-2011 worden opgenomen?
- 2p **15** Bereken het bedrag dat aan contributies op de Staat van ontvangsten en uitgaven van het seizoen 2010-2011 moet worden opgenomen.

Voor het seizoen 2011-2012 gaat de zaalhuur per uur met € 1,75 omhoog naar € 21,75. Het aantal uren dat de zaal wordt gehuurd blijft gelijk, evenals het aantal leden en de samenstelling ervan. Het bestuur stelt voor om de stijging van de zaalhuur door te berekenen in de contributie van alleen de spelende leden. Voor elk spelend lid gaat de contributie met een gelijk bedrag omhoog.

- 2p **16** Bereken voor het seizoen 2010-2011 het aantal uren dat de zaal wordt gehuurd.

De vader van pupil Bart geeft in een brief aan het bestuur aan dat hij het met de contributieverhoging niet eens is. De contributieverhoging is voor een pupil naar verhouding (procentueel) veel hoger dan voor een senior.

- 3p **17** Toon met een berekening aan of de vader van Bart gelijk heeft.

## Opgave 4

Balans van Rima nv per 31 december 2011 vóór winstverdeling (getallen x € 1.000,-)				
Debet				Credit
Activa	4.500	Aandelenkapitaal	1.750	
		Aandelen in portefeuille	<u>500</u>	
				1.250
		Reserves		750
		Voorzieningen		500
		Langlopende schulden		1.000
		Kortlopende schulden		650
		Winst voor belasting 2011		<u>350</u>
	<u>4.500</u>			4.500

De nominale waarde van een aandeel Rima bedraagt € 20,-.  
In 2011 zijn geen nieuwe aandelen geplaatst.

De winst over 2011 wordt als volgt verdeeld:

- Uitkeringen aan het personeel: 15% van de winst voor belasting.
- Vennootschapsbelasting 25% over de winst na aftrek van de uitkeringen aan het personeel.
- Winstreservering: € 140.000,-.
- Dividend: het resterende deel van de winst is bestemd voor zowel cash- als stockdividend.

- 1p **18** Welk orgaan bij een nv stelt de winstverdeling vast?
- 3p **19** Bereken het bedrag dat totaal beschikbaar is voor dividend op grond van de verdeling van de winst over 2011.
- 1p **20** Bereken het dividendpercentage dat gehanteerd wordt bij de verdeling van de winst over 2011.

Rima wil bij de verdeling van de winst over 2011 zoveel mogelijk stockdividend uitkeren. Rima berekent het aantal uit te reiken aandelen op basis van de nominale waarde. De dividendbelasting is 15%.

- 2p **21** Bereken het aantal aandelen dat Rima als stockdividend kan uitkeren.

## Opgave 5

---

*Bij deze opgave horen de informatiebronnen 6 tot en met 9.*

De heer Ton runt sinds enige jaren het goedlopend restaurant De Gouden Lepel te IJsselstein.

De capaciteit van het restaurant is maximaal 45 gasten per avond. Het restaurant is geopend van woensdag tot en met zondag vanaf 17.00 uur tot 24.00 uur.

Jaarlijks bezoeken (tot 1 juli 2010) 8.000 betalende gasten De Gouden Lepel. De bezoeken zijn gelijkmatig over de kwartalen verdeeld.

De heer Ton heeft in 2010 drie personeelsleden in vaste dienst. Eén fulltimer van 27 jaar en twee parttime krachten van 20 jaar. De parttimers hebben ieder een contract voor 0,75 fte (1 fte is een baan met een volledige werkweek). Alle werknemers verdienen het wettelijk minimumloon (*zie informatiebron 6*).

De loonkosten van de werknemers worden door de heer Ton gerekend tot de constante kosten.

- 1p **22** Waarom rekent de heer Ton de loonkosten van zijn werknemers tot de constante kosten?
- 2p **23** Bereken de loonkosten voor het eerste kwartaal van 2010.
- 3p **24** Bereken de totale constante kosten voor het eerste kwartaal van 2010 (*zie informatiebron 7*).

De inkoopwaarde van de ingrediënten bedraagt gemiddeld € 15,- per maaltijd. De overige variabele kosten die samenhangen met de bereiding van een maaltijd zijn gesteld op gemiddeld 10% van de inkoopwaarde per maaltijd. Gemiddeld besteedt een gast € 37,10 inclusief 6% btw per maaltijd. Daarnaast besteedt diezelfde gast gemiddeld een bepaald bedrag aan drankjes per maaltijd (*zie informatiebron 8*).

- 2p **25** Bereken de omzet (exclusief btw) van de drankjes per maaltijd per gast.
- 3p **26** Toon aan dat de dekkingsbijdrage van een maaltijd en van de drankjes per maaltijd in totaal € 22,50 per gast bedraagt.
- 2p **27** Bereken met behulp van de dekkingsbijdrage van € 22,50 per gast, hoeveel gasten De Gouden Lepel minimaal in een kwartaal zou moeten ontvangen om geen verlies te lijden.

Op 1 juli 2010 is één van de concurrenten, in het pand naast De Gouden Lepel, officieel failliet verklaard. Het pand, waarin deze concurrent gevestigd was, biedt plaats aan maximaal 30 gasten per avond. Door het faillissement van deze concurrent heeft De Gouden Lepel in het derde kwartaal van 2010 het aantal betalende gasten zien toenemen met 25% ten opzichte van de kwartalen daarvoor. De heer Ton gaat ervan uit dat het totaal aantal klanten hierna op dit niveau zal blijven.

Omdat hij regelmatig “nee” heeft moeten verkopen in het derde kwartaal, denkt hij er over om het pand van de failliete concurrent erbij te huren en zodoende zijn capaciteit te vergroten.

Hij besluit een extra investering op 1 januari 2011 te doen om van de twee zaken één geheel te maken. Hij heeft hiervoor toestemming van de verhuurder. Voor deze verbouwing zal hij op 1 januari 2011 een annuïteitenlening aantrekken van € 100.000,- (zie *informatiebron 9*). Voor deze verbouwing stelt hij de voorwaarde dat het verwachte resultaat in het eerste kwartaal 2011 ten minste € 10.000,- bedraagt.

De heer Ton heeft berekend dat in de nieuwe situatie de constante kosten, exclusief de kosten van de nieuwe lening, gedurende het eerste jaar € 38.000,- per kwartaal zullen bedragen.

- 1p **28** Bereken de kosten van de annuïteitenlening voor het eerste kwartaal van 2011.
- 1p **29** Bereken het verwachte aantal gasten in het eerste kwartaal 2011.
- 3p **30** Gaat de heer Ton de onderneming uitbreiden? Toon dit aan met een berekening van het verwachte resultaat in het eerste kwartaal van 2011.

## Opgave 6

Marjon Bosma loopt stage bij Gorm bv. Ze heeft als opdracht gekregen een verslag te maken over de financiële situatie van Gorm. Zij baseert zich hierbij onder andere op de balans per 1 januari 2011.

<b>Balans van Gorm bv per 1 januari 2011 (getallen x € 1.000,-)</b>				
<b>Debet</b>				<b>Credit</b>
Gebouwen	3.800	Aandelenkapitaal	4.200	
Machines	2.700	Aandelen in portefeuille	<u>1.000</u>	
Inventaris	900	Geplaatst aandelenkapitaal		3.200
Deelnemingen	1.240	Algemene reserve		300
Effecten	300	Agioreserve		750
Vooruitbetaalde bedragen	600	7% Obligatielening		1.800
Vorraden	900	Vooruitontvangen bedragen		1.600
Debiteuren	850	Crediteuren		1.700
Rabobank	410	Te betalen belasting		1.250
		Winst 2010 na belasting		<u>1.100</u>
	<u>11.700</u>			11.700

Aanvullende gegevens:

- De winst is gelijkmatig over het jaar verkregen.
- Het rekening-courantkrediet bij de Rabobank is maximaal € 100.000,-.

Naar het oordeel van de directie is zowel de liquiditeitspositie als de solvabiliteitspositie van Gorm op 1 januari 2011 onvoldoende. De directie wijst hierbij onder meer op de ontwikkeling van de current ratio. Volgens de directie dreigt er voor Gorm een faillissement.

- 1p **31** Wordt een dreigend faillissement in het algemeen veroorzaakt door een liquiditeits- of door een solvabiliteitsprobleem? Motiveer het antwoord.

De current ratio is in 2010 ten opzichte van 2009 gedaald bij Gorm. Marjon stelt echter dat op basis van de daling van de current ratio in het algemeen niet kan worden vastgesteld dat er sprake is van een liquiditeitsprobleem in de onderneming.

- 2p **32** Geef met behulp van twee argumenten aan dat Marjon gelijk heeft.

**Let op: de laatste vraag van dit examen staat op de volgende pagina.**

Toch doet de directie van Gorm een voorstel om de current ratio te verbeteren. Het voorstel omvat het op 2 januari 2011 betalen van de crediteuren mede met behulp van het beschikbare rekening-courantkrediet bij de Rabobank. Marjon stelt dat deze maatregel de current ratio niet zal verbeteren. De current ratio van Gorm per 1 januari 2011 bedraagt voor uitvoering van het voorstel van de directie 0,67.

- 2p 33 Heeft Marjon gelijk? Motiveer het antwoord met een berekening van de current ratio op 2 januari 2011 na uitvoering van het voorstel van de directie (*zie formuleblad*).

---

**Bronvermelding**

*Een opsomming van de in dit examen gebruikte bronnen, zoals teksten en afbeeldingen, is te vinden in het bij dit examen behorende correctievoorschrift, dat na afloop van het examen wordt gepubliceerd.*