

Examen VWO

**2013**

tijdvak 1  
dinsdag 28 mei  
13.30 - 16.30 uur

**management & organisatie**

Bij dit examen horen een bijlage en een uitwerkbijlage.

Dit examen bestaat uit 28 vragen.

Voor dit examen zijn maximaal 62 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

Van Gaal Metaal bv heeft de volgende balans opgesteld.

<b>Balans Van Gaal Metaal bv per 31 december 2012 (getallen x € 1.000,-)</b>				
<b>Debet</b>			<b>Credit</b>	
Terreinen en gebouwen	2.500	Maatschappelijk aandelenkapitaal	4.000	
Overige vaste activa	10.200	Aandelen in portefeuille	<u>1.500</u>	
Voorraden	800			2.500
Onderhanden werk	2.300	Agioreserve		1.400
Debiteuren	1.200	Algemene reserve		4.400
Liquide middelen	2.300	Vreemd vermogen		7.600
		Winst 2012 voor belasting		<u>3.400</u>
	<u>19.300</u>			19.300

De nominale waarde van een aandeel Van Gaal Metaal bedraagt € 100,-.

Volgens directeur Van Gaal bedraagt de verschuldigde vennootschapsbelasting over de winst van 2012 € 850.000,-.  
De accountant komt echter uit op een bedrag van € 840.000,-.  
De belastingdienst hanteert de volgende tarieven:

<b>tarieven vennootschapsbelasting 2012</b>		
	winst in euro's	tarief
schijf 1	0 tot en met 200.000	20%
schijf 2	alle bedragen boven 200.000	25%

- 2p 1 Laat met behulp van een berekening zien òf de directeur òf de accountant gelijk heeft.

De winst 2012 na vennootschapsbelasting wordt als volgt verdeeld:

- 20% dividend, opgesplitst in 13% stockdividend en 7% cashdividend.
- Het resterende bedrag wordt gereserveerd.

De dividendbelasting is 15%.

- 3p 2 Bereken de mutatie in de post Liquide middelen indien Van Gaal Metaal alle betalingsverplichtingen als gevolg van deze winstverdeling over 2012 volledig heeft voldaan.

De moeder van directeur Van Gaal heeft 200 aandelen Van Gaal Metaal in bezit.

- 2p **3** Bereken welk bedrag de moeder van Van Gaal netto aan cashdividend moet ontvangen.

## Opgave 2

---

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

*In deze opgave blijven de belastingen buiten beschouwing.*

Heen en Weer bv verzorgt tussen Akersloot (buurtschap het Schouw) en de Schermer een veerdienst over het Noord-Hollands Kanaal met behulp van een veerpont. Doordat gebruik wordt gemaakt van een kleine veerpont, lopen de wachttijden in de drukste uren te veel op. Daarom wil de directie per 1 maart 2013 een grotere veerpont in gebruik nemen ter vervanging van de kleine veerpont. Hierbij heeft de directie de keuze uit een drietal opties:



- 1 een veerpont die maximaal 5 personenauto's tegelijk kan overzetten;
- 2 een veerpont die maximaal 8 personenauto's tegelijk kan overzetten;
- 3 een veerpont die maximaal 12 personenauto's tegelijk kan overzetten.

De directie kiest voor de veerpont met de laagste capaciteit, waarbij de capaciteit voldoende is om het gemiddeld aantal personenauto's per overtocht in de drukste periode over te zetten.

- 2p **4** Voor welke van bovenstaande drie opties zal de directie met betrekking tot de aan te schaffen veerpont kiezen? Motiveer het antwoord met een berekening (*zie informatiebron 1*).

Heen en Weer heeft voor de bouw van de veerpont een offerte ontvangen van scheepswerf Giessen nv (*zie informatiebron 2*).

- 2p **5** Welk risico loopt Heen en Weer bij de in de offerte voorgestelde betalingswijze van de veerpont? Motiveer het antwoord.

Bij de afweging om wel of niet de veerpont aan te schaffen, gaat de directie uit van de gegevens van de offertes (*informatiebron 2 en 3*). Heen en Weer vormt een Voorziening onderhoud. Jaarlijks wordt 3% van de aanneemsom aan de Voorziening gedoteerd.

De administrateur van Heen en Weer maakt bezwaar tegen de manier waarop de jaarlijkse onderhoudskosten worden bepaald. Het zou geen reëel beeld geven van het verloop van de onderhoudskosten tijdens de levensduur van de veerpont.

1p **6** Licht het bezwaar van de administrateur toe.

Van de provincie Noord-Holland kan Heen en Weer op 1 maart 2013 een eenmalige investeringssubsidie ontvangen. De omvang hiervan is gelijk aan de contante waarde op 1 maart 2013 van een veronderstelde jaarlijkse exploitatiesubsidie van € 26.225,-. De eerste uitkering van deze veronderstelde exploitatiesubsidie zou plaatsvinden op 1 maart 2013, de laatste op 1 maart 2052.

Het contant maken geschiedt op basis van 5% samengestelde interest per jaar, waarbij de omvang van de eenmalige investeringssubsidie wordt afgerond op het dichtstbijzijnde veelvoud van € 100,-.

2p **7** Bereken de grootte van de eenmalige investeringssubsidie op 1 maart 2013 (*zie formuleblad*).

Bij de aankoop van de nieuwe veerpont moet aan alle onderstaande voorwaarden worden voldaan:

- a Heen en Weer wil niet meer dan € 50.000,- uit haar aanwezige liquide middelen gebruiken voor de aanschaf van de nieuwe veerpont.
- b De directie wil dat de nettowinst in 2013 minimaal gelijk is aan de behaalde nettowinst in 2012.

### **Voorwaarde a**

De financiering van de aanschaf van de veerpont bestaat uit twee onderdelen:

- het afsluiten van een hypothecaire lening, groot 80% van het bedrag van de investering (*zie informatiebron 3*)
- het krijgen van de investeringssubsidie van de provincie Noord-Holland

Het dan nog ontbrekende bedrag wordt betaald uit de aanwezige liquide middelen.

- 2p **8** Bereken het bedrag dat Heen en Weer uit de liquide middelen zou moeten betalen.

### **Voorwaarde b**

Voor de bepaling van de te verwachten nettowinst over 2013 stelt Heen en Weer een resultatenbegroting op (*zie informatiebronnen 3, 4 en 5*).

- 4p **9** Bereken de interestkosten over 2013 met betrekking tot de hypothecaire lening.

- 4p **10** Toon aan dat het verwachte nettoverlies over 2013 € 33.000,- bedraagt. *Vul hiertoe de bij deze vraag horende uitwerkbijlage volledig in.*

De verwachte nettowinst over 2013 blijkt niet voldoende te zijn om te voldoen aan voorwaarde b. Om hier toch aan te kunnen voldoen, besluit de directie de overzettarieven voor losse overtochten te verhogen met een gelijk percentage voor personenauto's en (brom)fietsen.

- 3p **11** Bereken de nieuwe overzettarieven voor een losse overtocht van een personenauto en van een (brom)fiets zodat toch aan voorwaarde b wordt voldaan.

Van de provincie Noord-Holland mogen de prijzen van een losse overtocht voor een personenauto maximaal met € 0,50 stijgen, die van een (brom)fiets met maximaal € 0,25.

- 3p **12** Zal Heen en Weer de nieuwe veerpont aanschaffen? Motiveer het antwoord door elk van de gestelde voorwaarden a en b in het antwoord te betrekken.

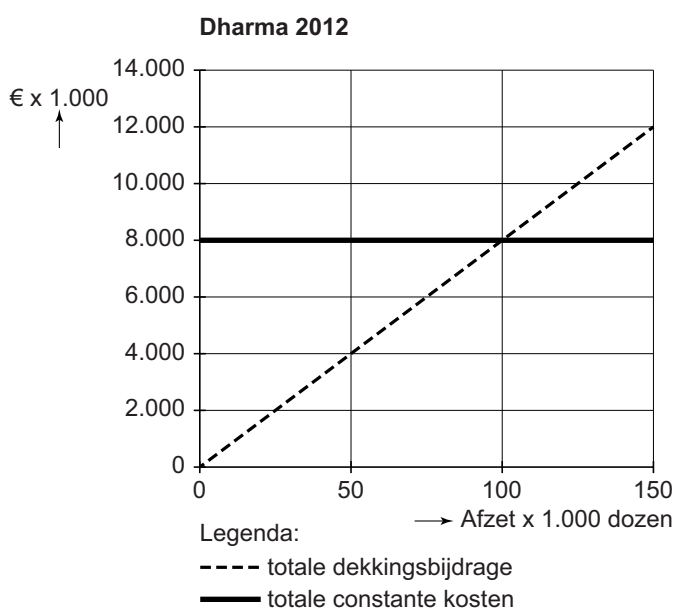
## Opgave 3

Flevo Flowers heeft enkele jaren geleden de Dharma, een eetbare orchidee, op de markt gebracht. De Dharma's worden verkocht in dozen van 100 stuks. De maximale teelt is 150.000 dozen per jaar.

Per doos van 100 stuks Dharma zijn de volgende variabele kosten bekend over 2012:

- inkoopwaarde zaaigoed is 20% van de omzet exclusief btw.
- loonkosten € 55,-
- overige variabele kosten € 33,-

Van het verloop van de constante kosten en de dekkingsbijdrage met betrekking tot de Dharma in 2012 is de onderstaande grafiek gemaakt.



3p **13** Bereken de verkoopprijs inclusief 6% btw van één doos Dharma's in 2012.

Flevo Flowers heeft met de teelt van de Dharma in 2012 de grens van de productiecapaciteit bereikt.

Vanwege de grote vraag naar de Dharma besluit de directie begin 2013 te investeren in nieuwe kassen, waarin op 1 januari 2014 met de teelt kan worden gestart. De oude kassen worden voortaan voor andere gewassen gebruikt.

De investering en de schaalvergroting hebben gevolgen voor de kosten van de Dharma's in 2014:

Gegevens ten behoeve van het vaststellen van de constante kosten	Gegevens ten behoeve van het vaststellen van de variabele kosten per doos van 100 stuks Dharma's	
bouw en installatie kassen:  exclusief btw            135.000.000 btw <u>25.650.000</u> inclusief btw            € 160.650.000	inkoopwaarde zaaigoed	€ 40
De nieuwe kassen worden in 15 jaar volledig en lineair afgeschreven.	loonkosten	€ 35
De overige constante kosten zijn € 1.925.000,- per jaar.	overige variabele kosten	€ 20

De teelt bedraagt maximaal 300.000 dozen Dharma per jaar.  
 De verkoopprijs in 2014 bedraagt € 215,- exclusief btw per doos Dharma van 100 stuks.

Door de investering zal het aandeel van de variabele kosten in de totale kosten afnemen.

- 2p **14** Leg uit welk gevolg deze afname zal hebben voor het verloop van de lijn van de totale dekkingsbijdrage in de grafiek. Ga hierbij uit van de oorspronkelijke verkoopprijs.

Voor 2014 wordt een afzet verwacht van 200.000 dozen Dharma's.

- 1p **15** Bereken de totale constante kosten over 2014 van de teelt van Dharma's.
- 1p **16** Bereken de verwachte winst op de teelt en verkoop van de Dharma's over 2014.
- 3p **17** Geef in de grafiek op de uitwerkbijlage, behorend bij deze vraag, op de verticale as de winst op de Dharma's over 2014 aan. Teken hiertoe het verloop van de totale constante kosten (zet hierbij TCK) en de totale dekkingsbijdrage (zet hierbij TDB) in 2014 vanaf een afzet van 0 dozen tot en met 300.000 dozen en vul de berekeningen in.

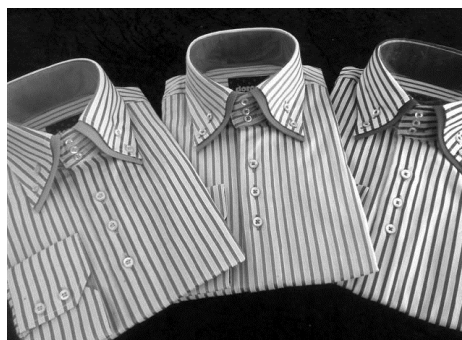


## Opgave 4

---

Hansen is een groothandel in overhemden. Een functie van de groothandel is het aanhouden van een voorraad ten behoeve van de detailhandel.

Aan winkelketen Zara verkoopt Hansen 1.600 identieke overhemden. Deze partij heeft Hansen ingekocht voor € 46.080,- exclusief btw. Hansen rekent met een brutowinstmarge van 40% van haar verkoopprijs exclusief btw. Zara rekent op haar beurt bij verkoop aan de consument met een brutowinstopslag van 25% van haar inkoopprijs exclusief btw. In de consumentenprijs voor een overhemd is 19% btw opgenomen.



- 1p **18** Door het inschakelen van Hansen daalt de voorraad bij Zara. Hierdoor kunnen de kosten voor Zara dalen. Geef hiervoor een verklaring.
- 2p **19** Bereken het bedrag dat Zara aan Hansen moet betalen voor de ingekochte 1.600 overhemden.
- 1p **20** Bereken het bedrag dat een consument in de winkel van Zara voor een overhemd moet betalen.

Stel dat de overheid de btw van 19% naar 20% verhoogt. Zara verhoogt de consumentenprijs van de 1.600 overhemden echter niet.

- 2p **21** Bereken de brutowinst van Zara bij verkoop van deze 1.600 overhemden na de btw-verhoging.

## Opgave 5

---

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

*In deze opgave blijven belastingen en interest buiten beschouwing.*

Tot in de jaren 90 van de vorige eeuw werden in Noord-Brabant de tv-signalen verspreid door de toenmalige Provinciale Noord-Brabantse Centrale Antenne Inrichting (PNCAI). In 1993 is de PNCAI verzelfstandigd en omgedoopt tot Cable Europe (CEu, uitgesproken als SeeYou). Via overnames heeft CEu zich uitgebreid naar Gelderland, Friesland en de Randstad, met in totaal ruim 2,7 miljoen aansluitingen in 2012. In de rest van Nederland zijn andere kabelmaatschappijen actief.

2p **22** Bereken de omzet van CEu in 2012 (*zie informatiebron 6*).

De directie van CEu ziet twee zorgwekkende trends: een afname van het aantal abonnees en een explosieve stijging van de servicekosten. Het bedrijfsresultaat staat hierdoor onder druk.

De directie heeft in 2012 het adviesbureau SDDL ingeschakeld.

De adviezen van dit bureau zijn (*zie informatiebron 7*):

- 1 het inzetten van zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers) in plaats van eigen medewerkers bij servicebezoeken aan huis
- 2 het invoeren van een glasvezelnet om daarmee onder meer de afname van het aantal abonnees te stoppen

Het adviesbureau heeft deze adviezen onderbouwd met een aantal berekeningen (*zie informatiebron 8*).

Het inzetten van zzp'ers op de wijze zoals SDDL voorstelt, leidt tot vermindering van het bedrijfsrisico van CEu.

2p **23** Geef op basis van informatiebron 8 twee argumenten die deze bewering ondersteunen.

Het uitvoeren van beide adviezen duurt enkele jaren. Het adviesbureau heeft haar adviezen verder uitgewerkt in informatiebron 9.

Een glasvezelnetwerk slijt niet.

- 2p **24** Geef een reden waarom er toch op het glasvezelnetwerk zal worden afgeschreven. Licht het antwoord toe.
- 3p **25** Bereken voor CEu voor het jaar 2017 de kosten van de inzet van zzp'ers nadat de kosten die aan de abonnees konden worden doorgerekend hier vanaf getrokken zijn.

De directie zal het inzetten van zzp'ers en de investering in een glasvezelnet goedkeuren als daarmee in 2017 de verwachte nettowinst minimaal 12 procent van de omzet is.

- 4p **26** Zal de directie de inzet van zzp'ers en de investering in het glasvezelnetwerk goedkeuren? Motiveer het antwoord met behulp van een berekening van de verwachte omzet en de verwachte nettowinst over 2017. *Vul hiertoe de uitwerkbijlage behorende bij deze vraag volledig in.*

**Let op: de laatste vragen van dit examen staan op de volgende pagina.**

## Opgave 6

*In deze opgave blijven de belastingen buiten beschouwing.*

Westra bv is een lokale groothandel die handelt in nieuwe en gebruikte laptops. Westra wil graag dat Offidek bv, een landelijk bekende groothandel in kantoorbenodigdheden, haar overneemt. Om dit mogelijk te maken moet Westra voldoen aan de eis van Offidek dat op 1 januari 2013 de liquiditeit (gemeten via de quick ratio) van Westra minimaal 1,4 is.

Hieronder is de voorlopige balans per 1 januari 2013 van Westra opgenomen.

<b>(Voorlopige) Balans Westra bv per 1 januari 2013 (getallen x € 1.000,-)</b>			
<b>Debet</b>		<b>Credit</b>	
Goodwill	1.088	Aandelenkapitaal	2.400
Gebouw	6.000	Agioreserve	1.224
Inventaris	1.890	Algemene reserve	3.156
Bedrijfsauto's	1.236	5,8% Hypothecaire lening	4.800
Voorraden	912	Rekening-courantkrediet	600
Vooruitbetaalde kosten	130	Crediteuren	1.152
Debiteuren	2.172	Te betalen bedragen	816
Liquide middelen	<u>720</u>		<u>          </u>
	14.148		14.148

- 1p 27 Welk argument kan Offidek hebben om de liquiditeit van Westra via de quick ratio en niet via de current ratio te meten?

De quick ratio van Westra, op basis van de voorlopige balans per 1 januari 2013 is 1,18 en voldoet niet aan de eis. Westra wil graag overgenomen worden en wil de quick ratio positief beïnvloeden (door "window dressing"). Daarbij worden de volgende acties genoemd:

- 1 de voorraden in december 2012 versneld met korting contant verkopen;
- 2 de debiteuren via tussenkomst van een incassobureau in december 2012 tot betaling dwingen.

- 2p 28 Geef van elk van de twee genoemde acties aan of de quick ratio op de definitieve balans van Westra per 1 januari 2013 verbetert. Licht het antwoord toe.