

Examen VWO

2024

tijdvak 1
woensdag 22 mei
13.30 - 16.30 uur

bedrijfseconomie

Bij dit examen horen een bijlage en een uitwerkbijlage.

Dit examen bestaat uit 31 vragen.

Voor dit examen zijn maximaal 67 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

De ondernemende broers Ton en Huib hebben een vers groente- en fruitsap ontwikkeld. Op 1 januari 2022 hebben ze het bedrijf “Sap&Bro” ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en zijn ze gestart in de garage van het ouderlijk huis.

Het sap wordt bereid met zoveel mogelijk verse producten van lokale groente- en fruittelers. Elk flesje sap bestaat voor 70% uit groente en voor 30% uit fruit. Het sap wordt gemaakt met behulp van een slowjuicer van hun ouders. Zo blijven alle voedingsstoffen en vitamines behouden. Het groente- en fruitsap wordt na het ‘slowjuicen’ meteen ingevroren. Met deze verse sappen spelen de broers in op de trend dat er steeds meer aandacht is voor een gezonde levensstijl.

Verder is van belang:

- Er is sprake van kleinschalige productie bij Sap&Bro.
- Bij afwezigheid van één van de broers komt de productie in gevaar.
- Sap&Bro verkoopt haar verse sappen via de eigen webwinkel en via 20 verkooppunten van groente en fruit in Noord-Holland.

- 2p 1 Leg met behulp van twee gegevens uit de bovenstaande tekst uit dat het ondernemerschap van Ton en Huib kenmerken heeft van effectuation.

De broers zijn ontevreden over de verkopen in het eerste jaar. Het aantal concurrenten is toegenomen en zij bieden groente- en fruitsap tegen een lagere prijs aan dan Sap&Bro. Daarnaast heeft de overheid plannen voor een suikertaks¹⁾ waarbij een fles groente- en fruitsap net zo zwaar wordt belast als een fles suikerhoudende frisdrank.

noot 1 extra heffing op suikerhoudende producten, met als doel om de verkoop van deze producten te verminderen in verband met het risico op overgewicht

Vanwege de tegenvallende verkopen en de toegenomen concurrentie hebben de broers op basis van bovenstaande informatie een SWOT-analyse gemaakt.

- 2p 2 Geef een voorbeeld van een Threat en een voorbeeld van een Weakness aan de hand van de gegeven informatie over Sap&Bro. Leg beide voorbeelden uit.

De broers willen graag met hun bedrijf groeien en analyseren de uitkomst van de SWOT-analyse. Op basis van de SWOT-analyse formuleren ze hun strategische doelen. Om deze doelen te realiseren, formuleren de broers de volgende kritische succesfactoren voor Sap&Bro:

- a Sap&Bro heeft toegang tot de kapitaalmarkt (banken).
- b De groente-en fruitsappen sluiten aan bij een gezonde levensstijl.
- c De groente- en fruitsappen zijn gemakkelijk verkrijgbaar.

2p **3** Geef bij twee van deze kritische succesfactoren een prestatie-indicator.

Opgave 2

Bij deze opgave horen de informatiebronnen 1 tot en met 3.

Fenix bv is een innovatieve start-up met ambitieuze plannen voor duurzaam en gedeeld stadsvervoer. Bij Fenix kan de klant tegen betaling gebruikmaken van een elektrische deelscooter. Fenix ziet de e-scooter als een duurzaam alternatief voor reizen in de stad. In de Fenix-app kan de klant zien waar zich een deelscooter bevindt, deze reserveren en vervolgens activeren.

Meestal verleent het gemeentebestuur van een stad een vergunning voor slechts een deel van de stad en worden andere delen van de stad toegewezen aan andere aanbieders. Fenix krijgt van de gemeente een uitbreiding van de vergunning, waardoor zij toegang krijgt tot meerdere delen van de stad. Dit betekent een uitbreiding van het servicegebied.

- 2p 4 Leg het begrip klantwaardepropositie uit en verklaar waarom door de uitbreiding van het gebied de klantwaardepropositie van Fenix verandert.

Voor Fenix is het vinden van voldoende kapitaal en de juiste mensen van belang om de startupfase door te komen.

Vermogen

Bij de start van Fenix op 1 januari 2020 hebben de vier oprichters ieder voor € 44.000 deelgenomen in het aandelenkapitaal. Fenix heeft op die datum bij kredietinstellingen ook leningen afgesloten. In daaropvolgende financieringsrondes in de jaren 2021 tot en met 2023 heeft Fenix extra vermogen aangetrokken om te kunnen groeien.

De laatste financieringsronde is op 1 januari 2023 geweest. Toen werd zowel eigen vermogen als vreemd vermogen aangetrokken (*zie informatiebron 1*).

- 2p 5 Bereken het bedrag dat bij de financieringsronde op 1 januari 2023 is opgehaald door een aandelenemissie.

De aandelenemissie van 1 januari 2023 was voor verschaffers van vreemd vermogen een voorwaarde om ook mee te doen aan de financieringsronde op deze datum.

- 2p 6 Leg uit dat verschaffers van vreemd vermogen de aandelenemissie als voorwaarde stellen.

Personeel

“De grootste uitdaging voor Fenix is om in de start-up-fase talentvol personeel aan te trekken én te behouden”, aldus een van de oprichters in een interview. Een manier daarvoor is een goede financiële beloning, maar ook het zorgen voor veilig en gezond werken.

- 2p 7 Geef twee voorbeelden van andere manieren die Fenix kan gebruiken om werknemers aan te trekken én te behouden.

Eind 2023 ontbreekt het Fenix aan voldoende liquide middelen om haar talentvolle personeel een substantiële, jaarlijkse loonsverhoging te bieden.

Fenix onderzoekt twee mogelijkheden om talentvol personeel aan zich te binden:

- uitgifte van aandelen aan personeel
- uitgifte van Stock Appreciation Rights (SARs) aan personeel (*zie informatiebron 2*).

- 2p 8 Noem voor de aandeelhouders van Fenix twee verschillende nadelen van het uitgeven van aandelen aan het personeel.

Een van de oprichters van Fenix geeft aan dat de inzet van SARs ook kan leiden tot een beter resultaat van Fenix.

- 1p 9 Leg uit dat de uitgifte van SARs kan leiden tot een beter resultaat van Fenix.

De vier oprichters van Fenix kiezen voor SARs als extra beloningsvorm en dit zal worden vermeld in personeelsadvertenties. De voorwaarden staan vermeld in informatiebron 3.

Voor de hoogte van de SAR-uitkering aan talentvolle werknemers moet de waarde van het aandeel Fenix worden vastgesteld. Fenix stelt de waarde van 1 aandeel Fenix gelijk aan 5.000 (x EBIT per aandeel), waarbij de EBIT die van het jaar 2023 is en het aantal aandelen dat van 31 december 2023.

- 2p 10 Bereken de waarde van het aandeel Fenix op het moment van afsluiten van de SAR-overeenkomst (het vesting-event) op 31 december 2023 (*zie informatiebron 1, 2 en 3*).

Fenix sluit op 31 december 2023 met 30% van de werknemers een SAR-overeenkomst af. In de overeenkomst staat vermeld dat de betreffende werknemers ieder 20 SARs krijgen. Nieuwe medewerkers en nieuwe afspraken worden buiten beschouwing gelaten (zie informatiebron 3).

De algemene vergadering van aandeelhouders besluit dat het trigger-event 31 december 2026 is. Voor het inschatten van de verwachte SAR-uitkering op 31 december 2026, drie jaar na het vesting-event, gaat Fenix ervan uit dat:

- de waarde stijging van het aandeel Fenix gemiddeld 12,5% per jaar is in 2024 tot en met 2026;
- er geen aandelenemissie plaatsvindt in de jaren 2024 tot en met 2026;
- de arbeidsovereenkomst van het personeel met een SAR-overeenkomst niet voor 31 december 2026 wordt beëindigd.
- Er geen andere SAR toekenningen zullen zijn vanaf 31 december 2023.

- 2p **11** Bereken de verwachte totale SAR-uitkering op 31 december 2026 (zie informatiebron 1 en 3).

Fenix vormt voor deze SAR-uitkering op 31 december 2026 een voorziening. Vanaf januari 2024 wordt maandelijks een bedrag aan deze voorziening toegevoegd, waardoor het resultaat vermindert.

Een van de aandeelhouders twijfelt over de SARs en de te vormen voorziening. Hij stelt: “Met de SARs als beloningsvorm wordt weliswaar voorkomen dat er in de opstartfase een verslechtering van de liquiditeit ontstaat, maar ze hebben effect op de solvabiliteit in de jaren 2024 tot en met 2026.”

- 1p **12** Leg uit dat door gebruik te maken van SARs een verslechtering van de liquiditeit in de opstartfase bij Fenix kan worden voorkomen.

- 2p **13** Welk effect heeft een toevoeging aan een voorziening voor de SAR-uitkeringen op de solvabiliteit (EV/VV)? Betrek in het antwoord zowel de verandering van de teller als de verandering van de noemer.

Opgave 3

In januari 2024 heeft Thom Ponte een brief van de notaris ontvangen dat hij samen met anderen recht heeft op een deel van de erfenis van zijn op 6 december 2023 overleden neef Rob Berends. In de brief staat ook dat Rob geen testament heeft opgesteld en dat Thom binnen vier weken schriftelijk aan de notaris bekend moet maken welke keuze hij maakt inzake het aanvaarden van de erfenis. Thom zal de erfenis zuiver aanvaarden.

- 2p 14 Noem de twee andere keuzemogelijkheden die Thom heeft op basis van het erfrecht.

Op basis van het erfrecht heeft Thom recht op 1/30e deel van de erfenis. Hij wil het bedrag uitrekenen dat hij zal erven. De notaris verstrekt hem een inventarisatielijst van de bezittingen en schulden van Rob Berends op het moment van overlijden.

Inventarisatielijst

Bezittingen en schulden van de eenmanszaak van Rob Berends

- Het bedrijfspand heeft een waarde van € 350.000 waarop nog een hypotheekschuld van € 180.000 rust.
- Op het bedrijfspand is op het moment van overlijden € 2.000 aan zakelijke lasten en verzekeringspremies vooruitbetaald.
- Overige vaste activa zijn € 25.000.
- Het ontvangen afnemerskrediet is € 2.500.
- Het verstrekte leverancierskrediet bedraagt € 10.000.
- Het ontvangen leverancierskrediet bedraagt € 6.000.
- De voorraden bedragen € 12.000.
- Met de huisbankier van de eenmanszaak was een rekening-courantkrediet afgesloten waarbij een kredietplafond van € 50.000 was afgesproken. De opnameruimte blijkt nog € 25.500 te zijn.

Privébezittingen en privéschulden van Rob Berends

- een effectenportefeuille met een waarde van € 25.000
- een schuld aan een creditcardmaatschappij van € 4.000
- een positief saldo op zijn bankrekening van € 3.000
- een inboedel met een waarde van € 60.000

Gebruik bij vraag 15 en 16 de inventarisatielijst.

- 4p 15 Stel de volledige balans van de eenmanszaak op het moment van overlijden van Rob Berends samen.
Vul hiervoor de uitwerkbijlage bij deze vraag in.

De eenmanszaak van Rob zal worden geliquideerd. Alle bezittingen worden verkocht, vorderingen worden geïnd en schulden worden betaald tegen balanswaarde.

- 2p 16 Bereken het bedrag voor belasting in euro's dat Thom zal erven.
Vul hiervoor de uitwerkbijlage bij deze vraag in.

Overzicht vrijstellingen en tarieven erf- en schenkbelasting

Vrijstellingen

U bent:	bedrag van de vrijstelling
echtgenoot, geregistreerd of samenwonend partner	€ 680.645
kind, pleeg- of stiefkind	€ 21.559
kleinkind	€ 21.559
achterkleinkind	€ 2.274
kind met een beperking	€ 64.666
ouder	€ 51.053
overige erfgenamen	€ 2.274

Tarieven erf- en schenkbelasting

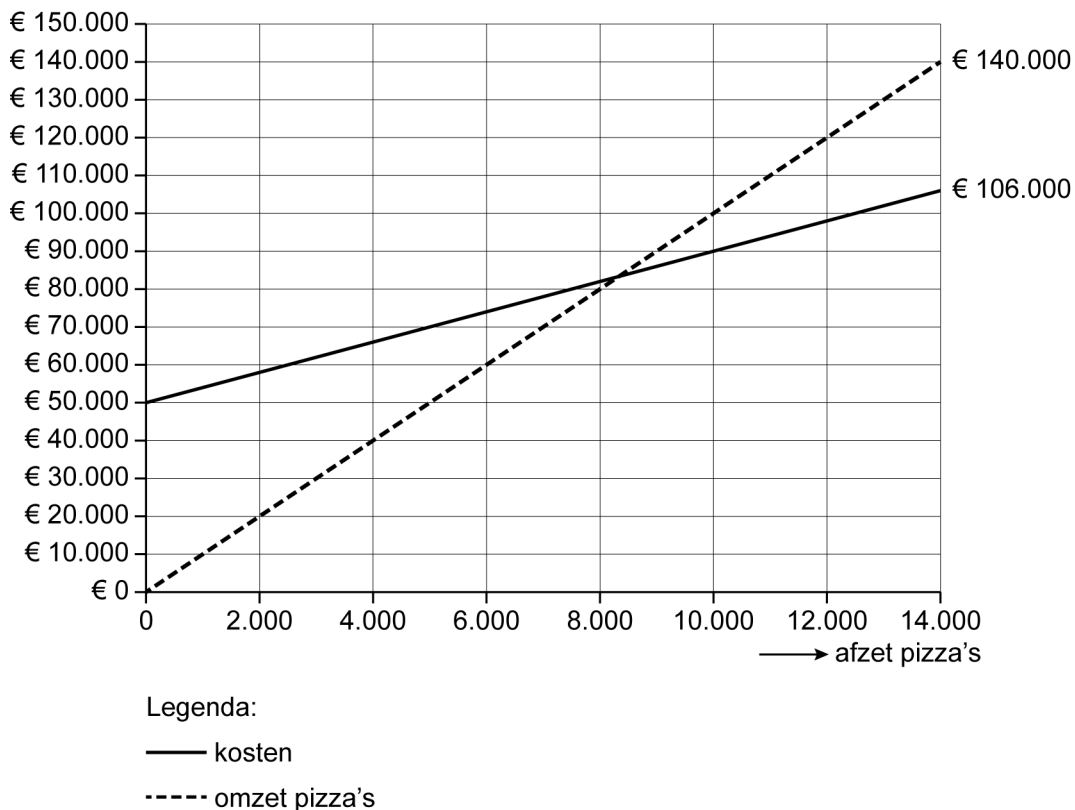
grootte schenking / waarde erfenis	partner, (pleeg- of stief)kind en kind met een beperking	kleinkinderen en verdere afstammelingen	overige erfgenamen
€ 0 – € 130.424	10%	18%	30%
het meerdere boven € 130.424	20%	36%	40%

- 2p 17 Bereken het bedrag dat Thom na aftrek van de erfbelasting van zijn erfenis overhoudt.

Opgave 4

De btw in deze opgave bedraagt 21%.

Van Bella Cucina bv, een pizzeria met drie vestigingen, is onderstaande grafiek gegeven voor de maand december 2023.



Overige gegevens:

- Bella Cucina verkoopt alleen pizza's.
- Bella Cucina verkoopt alle pizza's tegen dezelfde verkoopprijs.
- De variabele kosten per pizza zijn bij alle soorten pizza's gelijk.

In december 2023 zijn er 9.200 pizza's verkocht.

- 2p **18** Bereken de dekkingsbijdrage per pizza in de maand december 2023.
- 1p **19** Bereken het resultaat in de maand december 2023. Geef aan of er sprake is van een positief of een negatief resultaat.

debet	Balans per 1 januari 2024 vóór investering en financiering (bedragen in euro's)		credit
Vaste activa	200.000	Eigen vermogen	67.500
Vlottende activa ¹⁾	<u>25.000</u>	Vreemd vermogen	<u>157.500</u>
	225.000		225.000

noot 1 inclusief liquide middelen

Om de omzet en het resultaat te verbeteren, investeert Bella Cucina per 1 januari 2024 in drie extra ovens model K, zodat iedere vestiging over een extra oven beschikt.

De ovens worden direct betaald en in gebruik genomen.

Investering en financiering ovens per 1 januari 2024

Per oven model K is gegeven:

- aanschafprijs: € 12.000 exclusief installatiekosten en btw
- bijkomende kosten van installatie: € 800, exclusief btw
- levensduur: 24 maanden
- restwaarde: € 920

Voor de financiering van de ovens (inclusief installatie en btw) heeft Bella Cucina op 1 januari 2024 € 10.000 aan liquide middelen beschikbaar. Voor het ontbrekende bedrag neemt Bella Cucina een zakelijke banklening per 1 januari 2024.

De bank stelt hierbij als eis dat de solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen x 100%) van Bella Cucina op 1 januari 2024, na investering en financiering, minimaal 30% moet zijn. De bank zal daarom maar een deel van het ontbrekende financieringsbedrag financieren en eist dat de aandeelhouders zelf ook nieuw kapitaal inbrengen.

- 4p **20** Bereken het bedrag dat de aandeelhouders aan nieuw kapitaal moeten inbrengen voor de financiering van de nieuwe ovens, gelet op de solvabiliteitseis van de bank.

De investering en financiering van de ovens zijn van invloed op activa die op de balans zijn opgenomen onder de "vlottende activa".

- 2p **21** Bereken het bedrag waarmee de vlottende activa inclusief liquide middelen op de balans van 1 januari 2024 veranderen door de investering en financiering.

De aandeelhouders komen met de bank uiteindelijk tot een akkoord waarbij de bank € 26.000 aan zakelijk krediet verstrekt. Op deze lening wordt maandelijks € 2.000 afgelost, voor het eerst op 31 januari 2024. De interest is 0,5% per maand.

Voor de maand januari 2024 is verder gegeven:

- Resultaatdoelstelling: er moet een minimaal € 1.500 hoger resultaat dan in december 2023 worden behaald.
- De dekkingsbijdrage per pizza bedraagt inmiddels € 5.
- De constante kosten zullen in januari 2024 alleen vanwege de investering en financiering wijzigen ten opzichte van die in december 2023.

3p **22** Bereken hoeveel pizza's er in januari 2024 moeten worden verkocht om de resultaatdoelstelling van januari 2024 te behalen.

Opgave 5

Bij deze opgave horen de informatiebronnen 4 en 5.



bron: www.stroopwafelkraam.com

Onder de naam “Gouda’s Roem bv” exploiteren de zussen Leontine en Petra in Gouda een handelsonderneming in brood en banket. In de zomermaanden wordt de stad veel door (buitenlandse) toeristen bezocht. Hierdoor zijn de zussen op het idee gekomen om in 2023 stroopwafels verpakt in een aardewerken pot op de Markt te verkopen.

- 1p **23** Tot welk instrument van de marketingmix wordt de verpakking van stroopwafels gerekend?

De kant en klare stroopwafels worden ingekocht en ter plekke afgebakken door een wafelbakker. Gegevens voor het bepalen van de kostprijs en de verkoopprijs van een aardewerken pot met 12 stroopwafels staan in informatiebron 4. Voor het bepalen van de kostprijs wordt er onderscheid gemaakt tussen constante en variabele kosten.

- 1p **24** Noem het verschil tussen constante en variabele kosten. Betrek beide begrippen in je antwoord.

- 4p **25** Bereken de verkoopprijs exclusief btw van een aardewerken pot met 12 stroopwafels.

Door het afbakken en verkopen van de stroopwafels verandert naar verwachting het resultaat van Gouda’s Roem in 2023.

- 2p **26** Bereken het verwachte resultaat van het afbakken en verkopen van de stroopwafels in 2023 met behulp van het verkoopresultaat en het bezettingsresultaat. Geef telkens aan of er sprake is van een positief of negatief resultaat (*zie informatiebron 4*).

In januari 2024 blijkt dat het resultaat over 2023 van het afbakken en verkopen van de stroopwafels op de Markt lager is dan was verwacht (*zie informatiebron 5*). De zussen vragen zich af wat de oorzaken zijn van het lagere resultaat. Om deze vraag te beantwoorden moet er een verschillenanalyse van 2023 worden opgesteld.

In de uitwerkbijlage bij vraag 27 is deze al gedeeltelijk ingevuld.

- 5p **27** Maak de verschillenanalyse van 2023 af door de uitwerkbijlage bij deze vraag volledig in te vullen (*zie informatiebron 4 tot en 5 en formuleblad*).

Opgave 6

In deze opgave blijft de btw buiten beschouwing.

Alin zit in 6 vwo. Hij werkt daarnaast zes tot acht uur per week in een supermarkt en bouwt af en toe websites voor kleine ondernemingen. Voor zijn werkzaamheden bij de supermarkt heeft hij een individuele arbeidsovereenkomst, voor zijn werkzaamheden als websitebouwer niet.

- 2p **28** Noem drie voorwaarden waaraan een individuele arbeidsovereenkomst moet voldoen.

Het saldo op de spaarrekening van Alin bedraagt op 31 december 2021 € 652,75. Dit spaarsaldo groeit in 2022 doordat:

- Alin in 2022 elke eerste dag van de maand € 440 loon ontvangt van de supermarkt. De helft van dit bedrag stort hij steeds op dezelfde dag op zijn spaarrekening, voor het eerst op 1 januari 2022.
- Alin als bouwer van websites af en toe een incidentele klus heeft. Hiervoor ontvangt hij de volgende vergoedingen die hij op dezelfde dag op zijn spaarrekening stort.

datum	bedrag
1 maart 2022	€ 195
1 juni 2022	€ 300
1 november 2022	€ 195

- Alin op de spaarrekening een interestvergoeding van 0,15% samengestelde interest per maand ontvangt. De interest wordt maandelijks op de laatste dag van de maand bijgeschreven.
 - Alin tussentijds geen geld van de spaarrekening opneemt.
- 4p **29** Bereken het saldo van de spaarrekening van Alin op 31 december 2022 na bijschrijving van de interest op 31 december 2022 (*zie formuleblad*).

Aanbieding Strandberg gitaar

Strandberg gitaar normaal € 3.800 bij betaling in een keer.

Nu: tegen een aanbetaling van € 1.500 en in 2023 gevolgd door 12 maandelijkse termijnen van € 199.

Deze aanbieding is geldig tot en met 31 december 2022.



Op de website van De Gitaargrossier ziet Alin de bovenstaande aanbieding. Hij chat met de eigenaar van De Gitaargrossier over de aanbieding. De eigenaar meldt in de chat dat hij bijna gratis financiering verstrekt.

Volgens Alin valt dit enigszins tegen. Hij heeft berekend dat er wel degelijk interestkosten in rekening worden gebracht.

- 1p **30** Bereken de totale interestkosten wanneer Alin gebruikmaakt van de aanbieding voor financiering.
- 1p **31** Geef een reden, behalve het maken van winst, waarom De Gitaargrossier een hoger interestpercentage in rekening brengt dan het interestpercentage dat De Gitaargrossier op zijn spaarrekening ontvangt.

Bronvermelding

Een opsomming van de in dit examen gebruikte bronnen, zoals teksten en afbeeldingen, is te vinden in het bij dit examen behorende correctievoorschrift.