

Examen VWO

**2023**

tijdvak 2  
tijdsduur 3 uur

**bedrijfseconomie**

Bij dit examen horen een bijlage en een uitwerkbijlage.

Dit examen bestaat uit 32 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

---

Marloes (35 jaar) is al ruim tien jaar docent maatschappijleer op een middelbare school. Ze heeft een individuele arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en bouwt verplicht haar pensioen op bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds, ABP. Het verplicht deelnemen van de werknemer aan het pensioenfonds heeft volgens Marloes nadelen. Zij is het niet altijd eens met de samenstelling van de beleggingsportefeuille van haar pensioenfonds en zou om die reden liever zelf willen beleggen voor het opbouwen van haar pensioen. Ze begrijpt dat ze die keuze niet heeft en dat ook zelf beleggen nadelen kent.

- 2p **1** Noem twee mogelijke redenen voor een lager rendement bij zelf beleggen voor het opbouwen van het pensioen vergeleken met zelf deelnemen in een pensioenfonds.

Marloes wil stoppen als docent in het onderwijs en een bedrijf starten dat huiswerkbegeleiding aanbiedt. Ze geeft dan enkele financiële zekerheden van werken in het onderwijs op zoals verplichte deelname aan het pensioenfonds.

- 2p **2** Noem twee andere financiële voordelen die Marloes opgeeft wanneer ze haar baan als werknemer in het onderwijs opzegt en ondernemer wordt.

Marloes gaat ervan uit dat ze bij het opzeggen van haar baan in het onderwijs:

- een vergoeding bij ontslag ontvangt van haar werkgever
- direct het opgebouwde pensioen van het ABP zal ontvangen.

- 2p **3** Leg uit of deze twee uitgangspunten van Marloes juist zijn.

Marloes schat de slaagkans van haar huiswerkbegeleidingsbedrijf als groot in. Ze baseert dat op de volgende veronderstellingen:

- Ze heeft als docent ruime kennis van de markt en kan daardoor precies aanbieden “wat de klant nodig heeft”.
- Ze onderhoudt contacten met (oud) stagiaires die ingezet kunnen worden om huiswerkbegeleiding te geven.
- Ze kan gebruikmaken van de klaslokalen van haar ex-middelbare school voor het geven van de huiswerkbegeleiding.
- Ze zal bekendheid opbouwen voor haar bedrijf door sponsoring van de plaatselijke voetbalclub.

Marloes hoopt dat haar bedrijf binnen 3 jaar winstgevend zal zijn en dat ze enkele jaren daarna zelfs marktleider in de regio zal worden.

- 3p 4 Van welke drie onderdelen van de marketingmix maakt Marloes op basis van bovenstaande veronderstellingen gebruik? Leg je antwoord uit.

## Opgave 2

---

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

Peter en Eline zijn eigenaar van Peel bv en zijn ook in loondienst als directeur bij Peel. Peel is een bedrijf dat handelt in duurzame kleding. Peel heeft een licentie om de kleding in Nederland onder de naam Daily Peper te verkopen.

Zakelijk gaat het goed. Duurzame kleding is hip en wordt veel verkocht. Door de groei van het bedrijf is er meer opslagruimte nodig dan de ruimte die er nu is. Peel wil per 1 januari 2022 stoppen met huren en een pand kopen. Het pand dat Peel wil kopen, heeft een aankoopbedrag van € 505.000 inclusief bijkomende kosten. De WOZ-waarde van het pand is € 450.000. Peter en Eline onderzoeken twee mogelijkheden om het gehele aankoopbedrag te financieren en stellen hierbij randvoorwaarden.

### **Mogelijkheden:**

- a Afsluiten van een lening bij de Tredos bank aangevuld met een borgstelling. Peter en Eline stellen bij deze mogelijkheid als randvoorwaarde dat de borgstelling maximaal 6 jaar duurt.
- b Emissie van aandelen aangevuld met een onderhandse lening. Peter en Eline stellen bij deze mogelijkheid als randvoorwaarde dat ze samen een meerderheidsbelang van 60% van de aandelen houden.

### **Mogelijkheid a: afsluiten lening met borgstelling**

- 2p 5 Leg uit dat de bank gezien de rechtsvorm van Peel borgstellingen eist (*zie informatiebron 2*).
- 1p 6 Behoren de borgstellingen van Eline en Peter tot de “niet uit de balans blijvende verplichtingen en risico’s” van Peel? Motiveer het antwoord.

Peter en Eline onderzoeken of voldaan kan worden aan hun randvoorwaarde dat de borgstellingen binnen 6 jaar komen te vervallen. De Tredos bank heft de borgstellingen pas op als de solvabiliteit boven de 140% is. De solvabiliteit wordt berekend door het totaalvermogen uit te drukken in een percentage van het totale vreemde vermogen.

Peter en Eline berekenen dat de borgstelling, uitgaande van enkele aannames, binnen 6 jaar vervalt. Peter en Eline gaan er hierbij vanuit dat:

- de lening in 20 jaar lineair wordt afgelost;
- het bedrag van crediteuren niet verandert
- de reserves toenemen met €15.750
- het gekochte pand in 40 jaar lineair wordt afgeschreven tot een restwaarde van nul
- de afschrijving op de licenties € 10.000 per jaar is
- afgezien van de aankoop van het pand en de afschrijvingen de debetzijde van de balans in de toekomst niet zal veranderen.

- 1p 7 Bereken de totale jaarlijkse afschrijvingen (*zie informatiebron 3 en 4*).
- 3p 8 Toon met een berekening met behulp van het totale vermogen en het totale vreemde vermogen op de balans aan dat, gezien de aannames van Peter en Eline, de bankborgstelling na zes jaar kan komen te vervallen (*zie informatiebron 1 en 3*).

### **Mogelijkheid b: emissie van aandelen en afsluiten van een onderhandse lening**

*Gebruik bij de beantwoording van de vragen 9 tot en met 15 de informatiebronnen 3 tot en met 5.*

Peel wil bij mogelijkheid b het benodigde kapitaal ophalen door middel van een onderhandse aandelenemissie bij investeringsmaatschappij HUP, aangevuld met een onderhandse lening met aflossingen op basis van annuïteiten bij oom Zuiker.

- 1p 9 Bereken de hoogte van het begrote resultaat over 2022 na aftrek van vennootschapsbelasting van Peel (*zie informatiebron 4*).

Investeringsmaatschappij HUP wil 2.000 aandelen kopen onder voorwaarde dat de dividenduitkering op een aandeel elk jaar € 10,27 bedraagt. HUP is dan bereid 20% extra per aandeel te betalen bovenop de intrinsieke waarde per 31 december 2021.

Per 31 december 2021 bedraagt de intrinsieke waarde per aandeel €131,67.

De reservering van het resultaat na winstbelasting is elk jaar € 50.000. De rest van het resultaat na winstbelasting is beschikbaar voor dividend.

Peter en Eline vragen zich af of ze na deze reservering van het resultaat na winstbelasting het gewenste dividend aan HUP en zichzelf over 2022 nog kunnen uitkeren.

3p **10** Toon aan dat het begrote resultaat na winstbelasting van Peel hoog genoeg is om het dividend aan HUP en Peter en Eline te kunnen uitkeren over 2022 (*zie informatiebron 3 en 4*).

2p **11** Bereken het totale agio op aandelen als gevolg van deze emissie (*zie informatiebron 3*).

Voor het ontbrekende bedrag wil oom Zuiker onder voorwaarden wel een onderhandse lening verstrekken. Hij stelt onder meer een cashflow-eis voor het eerste jaar (2022), omdat hij de investering het eerste jaar het risicovolst vindt (*zie informatiebron 5*).

2p **12** Geef aan waarom de cashflow bij het verstrekken van een lening een betere maatstaf is dan het resultaat. Betrek in het antwoord zowel de cashflow als het resultaat.

1p **13** Toon aan dat Peel voldoet aan de cashflow-eis van oom Zuiker.

2p **14** Bereken de hoogte van de aanvullende onderhandse lening van oom Zuiker. Ga er hierbij van uit dat de emissie van de aandelen door HUP wordt volgestort. Rond het bedrag van de lening af op duizendtallen.

Peter en Eline gaan voor beide financieringsmogelijkheden de financieringsuitgaven in de eerste twee jaar berekenen. De financieringsuitgaven bestaan uit aflossing, interest en dividenduitkeringen aan HUP. De keuze valt op de financieringsmogelijkheid met de in totaal laagste financieringsuitgaven in de eerste twee jaren.

- 5p **15** Voor welke mogelijkheid kiezen Peter en Eline?  
*Vul hiervoor de uitwerkbijlage bij deze vraag volledig in.*

## Opgave 3

---

In het onderstaande overzicht is een deel van de agenda opgenomen van de algemene vergadering van aandeelhouders Beter Bed.

### **Agenda algemene vergadering van aandeelhouders Beter Bed**

te houden op donderdag 26 april 2022 om 14.00 uur in het hotel Van der Valk te Uden.

- 1 Opening
- 2 Bespreking jaarverslag 2021
- 3 Bericht van de Raad van Commissarissen
- 4 Dividendvoorstel

Het dividendbeleid van Beter Bed is gericht op maximalisatie van het cashdividend met behoud van een gezonde solvabiliteit.

De doelstelling is om, onder voorwaarden, ten minste 50% van het resultaat na belasting als dividend beschikbaar te stellen. De uitkering van het dividend mag er niet toe leiden dat op enige publicatiedatum de solvabiliteit ( $EV/VV \times 100\%$ ) lager is dan 30%.

- 5 Voorstel benoeming voorzitter Raad van Bestuur

*bron: Beter Bed (aangepast)*



Agendapunt 4 van de algemene vergadering van aandeelhouders betreft het dividendbeleid van Beter Bed. Er wordt gestreefd naar maximaal cashdividend met behoud van een gezonde solvabiliteit, op basis van de verhouding tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen.

2p **16** Leg uit dat het streven naar een maximaal cashdividend met behoud van een gezonde solvabiliteit tegenstrijdig kan zijn.

2p **17** Leg uit dat een gezonde solvabiliteit op langere termijn een positief effect kan hebben op de koers van het aandeel Beter Bed.

De belangen van de werknemers van Beter Bed kunnen strijdig zijn met de belangen van de aandeelhouders.

2p **18** Geef een voorbeeld van een belangenconflict tussen werknemers en aandeelhouders. Licht voor beide partijen toe hoe dit belangenconflict kan ontstaan.

## Opgave 4

Sinds 1 januari 2010 staat “Belles Antiquités”, een handelsonderneming in Frans antiek, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel. Bij notaris Van Putten zijn toen de statuten opgesteld, waarin onder andere werd opgenomen:

### 3. Geplaatst kapitaal

- a Bij de oprichting zijn 60.000 aandelen geplaatst, vertegenwoordigende een geplaatst kapitaal van € 30.000.
- b In het geplaatste kapitaal wordt deelgenomen:
  - door Nesrin Bardoel voor 40.000 aandelen
  - door Dilan Zoughari voor 20.000 aandelenDe aandelen zijn niet in het openbaar te verhandelen.

De openingsbalans van Belles Antiquités is hieronder gegeven:

debet	1 januari 2010 ( getallen x € 1)		credit
Vaste activa	44.000	Geplaatst aandelenkapitaal	30.000
Voorraad	50.000	Banklening	60.000
Overig vlottende activa inclusief liquide middelen	<u>13.000</u>	Crediteuren	<u>17.000</u>
	107.000		107.000

De banklening werd verkregen onder de voorwaarde dat Belles Antiquités gedurende 7 jaar jaarlijks € 9.000 van het behaalde resultaat van het voorgaande jaar reserveert, voor het eerst op 1 januari 2011. Wanneer het resultaat in een jaar het niet toelaat hieraan te voldoen, wordt op 1 januari van het daaropvolgende jaar € 9.000 extra gereserveerd. Op het moment dat niet wordt voldaan aan deze voorwaarde, wordt het interestpercentage op de banklening direct aangepast.

- 2p **19** Leg uit wat de rechtsvorm is waaronder Belles Antiquités staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel.
- 2p **20** Leg uit dat de voorwaarde van de bank als een liquiditeitseis beschouwd kan worden.

Op 1 januari 2022 wil Dilan vanwege een zakelijk conflict uittreden als aandeelhouder van Belles Antiquités. Dilan wil zich door Nesrin laten uitkopen en wenst een overnamebedrag dat afhangt van:

- 1 de eindwaarde van het door Dilan ingebrachte deel van het eigen vermogen op 1 januari 2010. Beide partners hebben bij oprichting per aandeel hetzelfde bedrag betaald.
- 2 de eindwaarde van Dilans deel (*zie 1.*) van de reserveringen die in het verleden zijn gedaan van het resultaat van Belles Antiquités. Deze hadden immers ook als dividend kunnen worden uitgekeerd.
- 3 de bij 1 en 2 berekende bedragen die jaarlijks worden verhoogd met 6% samengestelde interest.

Belles Antiquités heeft alleen op 1 januari 2011 geen reservering kunnen doen, maar zich verder gehouden aan de voorwaarde van de bank om jaarlijks € 9.000 te reserveren. Belles Antiquités heeft behalve de door de bank opgelegde verplichte reserveringen in de jaren daarna niets meer gereserveerd. De reserveringen die vanaf 1 januari 2011 zijn gedaan, worden jaarlijks verhoogd met 6% samengestelde interest.

#### Reserveringen vanaf 1 januari 2011

1 januari 2011	1 januari 2012	1 januari 2013 tot en met 1 januari 2022: jaarlijks
€ 0	€ 9.000 + € 9.000	€ 9.000

- 5p 21 Bereken het bedrag dat Nesrin op 1 januari 2022 aan Dilan zal moeten betalen om Dilan uit te kopen (*zie formuleblad*).

Nesrin gaat akkoord en neemt het aandelenpakket van Dilan over tegen het gewenste overnamebedrag. Na overname zal er een statutenwijziging plaatsvinden bij de notaris.

- 1p 22 Leg uit of de aandelenovername gevolgen heeft voor de rechtsvorm van Belles Antiquités.

## Opgave 5

---

*Bij deze opgave horen de informatiebronnen 6 en 7.*

*Bij deze opgave blijft de btw buiten beschouwing.*

Dutch PPE (Personal Protective Equipment) Solutions is een joint venture (gemeenschappelijke onderneming) van VDL Groep en Koninklijke D.S.M. Het bedrijf produceert sinds oktober 2020 medische mondkapjes in Helmond.

Dutch PPE is purpose-led: een van de nieuwste trends binnen marketing. Dat houdt in dat organisaties een purpose (hoger doel) nastreven voor een betere wereld. Purpose-led maakt het mogelijk klantloyaliteit op te bouwen en verbetert bovendien de tevredenheid van de werknemers.

- 2p **23** Noem een prestatie-indicator waarmee klantloyaliteit en een prestatie-indicator waarmee de tevredenheid van werknemers kan worden gemeten.

Dutch PPE verwacht na een opstartperiode ook andere marktsegmenten te kunnen bedienen en heeft een marketingstrategie ontwikkeld voor de distributie van mondkapjes (*zie informatiebron 6*).

- 2p **24** Is er bij de distributie van mondkapjes sprake van een push- of pull-strategie? Licht je antwoord toe.

De ontwikkelingskosten van de medische mondkapjes worden onder de vaste activa opgenomen.

- 1p **25** Onder welke groep vaste activa worden deze ontwikkelingskosten opgenomen?

## De voorcalculatie

Dutch PPE gaat in de voorcalculatie bij de berekening van de kostprijs van een medisch mondkapje uit van de volgende gegevens:

- Er zijn 4 machines waarmee bij maximale bezetting in totaal 800.000 mondkapjes per maand kunnen worden gemaakt.
- De normale bezetting per maand is 80% van de maximale bezetting.
- De 4 machines worden bediend door 4 werknemers met elk een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd, waarvan de loonkosten € 60.000 per persoon per jaar bedragen. De loonkosten van het overige personeel, zoals inkoop, marketing, management, ook met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd, bedragen in totaal € 150.000 per jaar.
- Afschrijvingskosten en overige constante kosten: € 224.400 per jaar.
- Filtermateriaal: met 1 meter filtermateriaal (met standaardbreedte 10 cm) kunnen 5 mondkapjes worden gemaakt. De inkoopprijs bedraagt € 4 per meter.
- De kosten van overig materiaal bedragen € 0,22 per mondkapje.

3p **26** Bereken de kostprijs van een medisch mondkapje.

Bij het prognosticeren van het te behalen resultaat van de joint venture in het vierde kwartaal van 2020 gaat Dutch PPE uit van een positief scenario waarin de verwachte bezetting 10 procentpunt hoger is dan de normale bezetting.

Dutch PPE houdt daarbij rekening met een verkoopprijs van € 1,25 per mondkapje. Dutch PPE levert alleen op bestelling, waardoor productie en afzet aan elkaar gelijk zijn.

2p **27** Bereken bij deze verwachtingen het verkoopresultaat voor het vierde kwartaal van 2020. Geef aan of er sprake is van positief of van negatief resultaat.

## Het gerealiseerde resultaat in het vierde kwartaal 2020

Voor het vierde kwartaal van 2020 zijn in informatiebron 7 de nacalculatorische gegevens vermeld. Daarbij valt op dat:

- het verkoopresultaat in gunstige zin afwijkt van de verwachtingen.
- het bezettingsresultaat in de nacalculatie minder positief is dan in de voorcalculatie.
- er een aanzienlijk negatief budgetresultaat is op het filtermateriaal, wat voor een deel bestaat uit een efficiencyresultaat veroorzaakt door kwaliteitsproblemen en voor een deel uit een prijsresultaat. Prijschommelingen op de wereldmarkt waar het filtermateriaal wordt ingekocht zijn de oorzaak van het prijsresultaat.
- Dutch PPE in staat is gebleken om per 1 november 2020 een deel van de kostenstijging van het filtermateriaal door te berekenen in een hogere verkoopprijs van het mondkapje. Dat was eerder niet mogelijk vanwege een contract met de afnemer.

- 2p **28** Leg uit dat door het doorberekenen van deze kostenstijging in de verkoopprijs het bezettingsresultaat kan dalen.

Het gerealiseerde efficiencyresultaat op het filtermateriaal is in het vierde kwartaal van 2020 € 40.800 nadelig.

- 2p **29** Bereken de werkelijke hoeveelheid verbruikt filtermateriaal in het vierde kwartaal van 2020.

De werkelijke inkoopprijs per meter filtermateriaal was € 4,40 in het vierde kwartaal van 2020.

- 2p **30** Bereken het gerealiseerde prijsresultaat op het filtermateriaal in het vierde kwartaal van 2020. Geef aan of er sprake is van voordelig of van nadelig resultaat.

## Opgave 6

Een medewerker van de Ikea-vestiging in Haarlem werd op staande voet ontslagen voor het ophalen van een extra maaltijdbon. De kantonrechter oordeelde dat het ontslag op staande voet onterecht is en draaide het ontslag terug. Ikea moet zijn salaris doorbetalen.

De man draaide een zondagsdienst, waarvoor Ikea één maaltijdbon ter waarde van € 2,50 ter beschikking stelt. Dat was gecommuniceerd in een nieuwsbrief. Voorheen werden de bonnen uitgedeeld, maar later werd bepaald dat werknemers ze moesten ophalen bij de receptie. De man haalde echter zowel om 12.00 uur als om 16.00 uur een maaltijdbon op.

Toen de medewerker daarmee geconfronteerd werd, ontkende hij. Het voorval was echter vastgelegd op camera en vervolgens aan de man getoond. De man beweerde vervolgens dat hij de tweede bon voor een collega had gehaald. Die ontkende dat echter, waarop de bonnenhaler werd ontslagen. Hij stapte vervolgens naar de rechter.

De rechter erkent nu dat de ontslagen man een inconsistent verhaal vertelt, maar stelt hem toch in het gelijk. Hij oordeelt dat een dringende reden voor ontslag op staande voet ontbreekt. Om te kunnen worden ontslagen, zou het volstrekt duidelijk moeten zijn dat meer dan één maaltijdbon ophalen resulteert in direct ontslag.

Er kan echter niet worden vastgesteld dat de werknemer de nieuwsbrief heeft gelezen en er stond ook niet in dat werknemers geen bonnen voor elkaar mogen halen. Het ontslag was daarom een te zware sanctie. Het ontslag werd teruggedraaid, waardoor Ikea de werknemer het salaris vier maanden moet doorbetalen. Ikea hoeft het contract daarna niet te verlengen, omdat de arbeidsrelatie verstoord is: er is sprake van een gewichtige reden voor ontslag.

*bron: De Telegraaf, 3 mei 2022*

De medewerker heeft een individuele arbeidsovereenkomst met Ikea.

- 2p **31** Aan welke drie wettelijke eisen moet voldaan worden opdat er sprake is van een individuele arbeidsovereenkomst en niet van een zzp-overeenkomst?
- 1p **32** Citeer de zin uit de bron waaruit blijkt dat deze werknemer bij Ikea een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd heeft.

### Bronvermelding

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