

# Examen VWO 2011

tijdvak 1  
donderdag 19 mei  
13.30 - 16.30 uur

**management & organisatie**

tevens oud programma

**management & organisatie**

Bij dit examen horen een bijlage en een uitwerkbijlage.

Achter de bijlage van dit examen is een erratum opgenomen.

Achter het correctievoorschrift is een aanvulling opgenomen.

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

Van Oudejans nv is per 31 december 2010 de onderstaande balans gegeven.

Debet	Balans Oudejans nv (getallen × € 1.000,-)		Credit
Gebouwen	1.400	Aandelenkapitaal	1.500
Machines	750	Aandelen in portefeuille	<u>800</u>
Vorraden	460		700
Debiteuren	200	6% Preferent aandelenkapitaal	150
Liquide middelen	140	Algemene reserve	350
		Agioreserve	48
		Dividendreserve	2
		6% Obligatielening	300
		5,5% Hypothecaire lening	875
		Crediteuren	125
		Bank	150
		Winstsaldo 2010	<u>250</u>
	<u>2.950</u>		<u>2.950</u>

Overige gegevens:

- De gewone en de preferente aandelen hebben een nominale waarde van € 10,- per aandeel.
- De winst over 2010 wordt als volgt verdeeld:
  - a De vennootschapsbelasting is 25% van het winstsaldo.
  - b De preferente aandeelhouders ontvangen hun dividend.
  - c Er wordt € 77.500,- gereserveerd voor nieuwbouw.
  - d Het restant van de winst is in principe beschikbaar voor de houders van gewone aandelen.

- 2p **1** Bereken welk bedrag (vóór aftrek van dividendbelasting) op grond van de winstverdeling van 2010 in principe beschikbaar is voor de gewone aandeelhouders.

Oudejans rondt het dividendpercentage af op een geheel percentage. Een restbedrag dat door de afronding eventueel ontstaat, zal worden toegevoegd aan de dividendreserve.

- 3p **2** Bereken het totale bedrag dat op grond van de winstverdeling van 2010 wordt toegevoegd aan de reserves.

Het dividend op de gewone aandelen wordt uitgekeerd in de vorm van cashdividend en stockdividend, in de verhouding 2 : 5. De dividendbelasting is 15%.

- 1p **3** Welk motief kan een nv hebben om dividend in aandelen uit te keren in plaats van in contanten?
- 2p **4** Bereken voor 2010 het cashdividend, na aftrek van dividendbelasting, per gewoon aandeel.

## Opgave 2

---

*Bij deze opgave horen de informatiebronnen 1 tot en met 4.*

Het Nederlandse bedrijf Cross nv is onderverdeeld in drie divisies: Cross Aerospace, Cross Technical Services en Cross Food Systems (zie informatiebron 1). De balans per 31 december 2008, 2009 en 2010 en de winst- en verliesrekening van Cross over 2008, 2009 en 2010 staan in de informatiebronnen 2 en 3. Enkele kengetallen van Cross staan in informatiebron 4.

Uit informatiebron 1 blijkt dat Cross octrooien bezit.

- 1p **5** Onder welke post op de balans van Cross zijn de octrooien opgenomen?

Een groep aandeelhouders heeft de directie laten weten dat zij ontevreden is over de financiële prestaties van Cross. De groep aandeelhouders baseert zich hierbij op de ontwikkeling van het rendement per aandeel.

De directie van Cross is van mening dat het niet juist is om op deze manier naar de financiële prestaties van een bedrijf te kijken en wijst op de acceptabele ontwikkeling van de rentabiliteit van het eigen vermogen (REV).

Het rendement per aandeel en de REV over 2009 staan vermeld in informatiebron 4.

- 2p **6** Bereken over 2010 het rendement per aandeel (zie formuleblad).

- 2p **7** Bereken over 2010 de rentabiliteit van het eigen vermogen (REV) (zie formuleblad).

- 2p **8** Verklaar waarom de aandeelhouders er de voorkeur aan geven om de financiële prestaties van Cross te meten met behulp van het rendement per aandeel en niet met de rentabiliteit van het eigen vermogen.

De groep ontevreden aandeelhouders heeft er geen vertrouwen in dat de directie van Cross de financiële prestaties kan verbeteren. Daarom wil de groep aandeelhouders Cross opsplitsen. Hierbij worden één of meer divisies verkocht.

- 1p **9** Welk orgaan binnen Cross moet formeel de opsplitsing van het bedrijf goedkeuren?

De directie voelt de druk van de groep aandeelhouders toenemen en wil de twee divisies met de hoogste bijdrage (= omzet minus loonkosten) per werknemer behouden. De directie heeft berekend dat de divisie Food Systems in 2010 de laagste bijdrage per werknemer heeft.

- 2p **10** Bereken, met behulp van informatiebron 3, de bijdrage per werknemer in 2010 van de divisie Food Systems.

- 1p **11** Welke post op de winst- en verliesrekening van 2010 toont aan dat Food Systems minder heeft geïnvesteerd in hoogwaardige technologie dan de andere twee divisies?

De divisie Food Systems kan per 1 januari 2011 verkocht worden. Uit de ontvangen opbrengst van de verkoop plus de aanwezige liquide middelen van Food Systems betaalt Cross de totale schulden van Food Systems af. Het dan nog resterende bedrag zal geheel worden uitgekeerd aan alle aandeelhouders.

De aandeelhouders zijn bereid in te stemmen met de verkoop van Food Systems als de uitkering meer dan € 4,- per aandeel is.

Bij een mogelijke verkoop van Food Systems op 1 januari 2011 zullen alle activa (met uitzondering van de liquide middelen) op basis van de balanswaarde van 31 december 2010 worden verkocht aan een Noors bedrijf voor een bedrag van € 469 miljoen.

De totale schulden van Cross per 31 december 2010 worden aan de divisies toebedeeld naar rato van de omvang van de vaste activa per 31 december 2010.

- 3p **12** Laat met een berekening zien of de aandeelhouders van Cross akkoord zullen gaan met de verkoop van Food Systems.

## Opgave 3

*Bij deze opgave blijven de belastingen buiten beschouwing.*

Wamelink bv produceert uitsluitend het product Glamour en hanteert voor 2010 de onderstaande opbouw van de commerciële kostprijs (in euro's):

grondstoffen 1,5 kg à € 32,- per kg	48,00
loonkosten $\frac{3}{4}$ uur à € 50,- per manuur	37,50
constante fabricagekosten	<u>27,50</u>
fabricagekostprijs	113,00
variabele verkoopkosten	<u>12,00</u>
commerciële kostprijs	125,00

De verkoopprijs wordt vastgesteld op € 135,- per product Glamour.

Met betrekking tot dit product is de onderstaande nacalculatorische resultatenrekening (getallen in euro's) over 2010 opgesteld:

grondstofverbruik	2.055.024	omzet	5.406.900
loonkosten	1.463.280		
constante fabricagekosten	1.125.000		
variabele verkoopkosten	502.500		
nettowinst	<u>261.096</u>		
	<u>5.406.900</u>		<u>5.406.900</u>

Overige gegevens over 2010:

- het werkelijk grondstofverbruik is 64.320 kg;
- het werkelijke aantal manuren is 28.140;
- de normale en verwachte productie en afzet zijn 40.000 producten per jaar;
- er zijn 40.200 producten geproduceerd en verkocht.

- 3p **13** Bereken het totale budgetresultaat over 2010. Geef aan of er sprake is van een voordelig of van een nadelig resultaat.
- 2p **14** Bereken het efficiencyresultaat op de grondstoffen over 2010. Geef aan of er sprake is van een voordelig of van een nadelig resultaat (*zie formuleblad*).
- 2p **15** Bereken het bezettingsresultaat over 2010. Geef aan of er sprake is van een voordelig of van een nadelig resultaat (*zie formuleblad*).

De werkelijke nettowinst over 2010 is lager dan de verwachte nettowinst. Dit wordt veroorzaakt door een nadelig budgetresultaat en door een lagere verkoopprijs.

- 2p **16** Bereken welke invloed de lagere verkoopprijs heeft gehad op de nettowinst.

## Opgave 4



Wielervereniging "Het Kopje" uit Bloemendaal heeft als doel het mogelijk maken en promoten van de wielersport in Bloemendaal en omgeving. Het boekjaar van de vereniging loopt van 1 januari tot en met 31 december. Ter voorbereiding van de ledenvergadering komt het bestuur op 2 januari 2011 bijeen om de jaarrekening te bespreken. De voorlopige balans ziet er op 1 januari als volgt uit.

<b>Debet</b>	<b>Voorlopige balans "Het Kopje" op 1 januari 2011 (getallen in euro's)</b>		<b>Credit</b>
Bestelbus	9.500	Eigen vermogen	15.494
Voorraad shirts	800	Nog te betalen afdracht KNWU 2010	440
Reservemateriaal	420	Nog te betalen aan gemeente 2010	650
Nog te ontvangen contributie 2010	624		
Nog te ontvangen sponsorgelden 2010	1.500		
Bank	2.760		
Kas	<u>980</u>		
	<u>16.584</u>		<u>16.584</u>

Tijdens de vergadering van 2 januari blijkt dat de volgende financiële feiten over 2010 nog niet zijn verwerkt in bovenstaande balans:

- Er dient nog € 750,- op de bestelbus te worden afgeschreven.
- De voorraad shirts betreft 20 shirts met een logo van een sponsor die failliet is gegaan. Het neefje van de voorzitter heeft ze overgenomen voor € 15,- per stuk. Er wordt een nieuwe shirtsponsor gezocht.

- De nog te ontvangen jaarcontributie betreft die van vier senior- en twee junior leden. Een junior lid betaalt over 2010 40% minder contributie dan een senior lid. Drie senior leden en één junior lid hebben inmiddels hun achterstallige contributie betaald. Het andere senior lid zal in maart 2011 betalen. Het andere junior lid is verhuisd. De vordering op hem wordt als oninbaar beschouwd.
- De sponsor verkeert in faillissement. De te ontvangen sponsorgelden zijn oninbaar.
- De betalingen en ontvangsten lopen via de bank. Alleen het neefje van de voorzitter betaalt per kas.
- De uitstaande schuld aan de gemeente is betaald.

- 2p **17** Bereken de jaarcontributie over 2010 van één junior lid.
- 5p **18** Stel de debetzijde van de balans per 1 januari 2011 van “Het Kopje” op, nadat bovenstaande financiële feiten over 2010 zijn verwerkt. *Vul hiervoor de uitwerkbijlage horende bij deze vraag verder in.*
- 2p **19** Bereken de omvang van het eigen vermogen op 31 december 2011 van “Het Kopje” nadat de bovenstaande financiële feiten over 2010 zijn verwerkt.

Het bestuur stelt ook een begrote staat van ontvangsten en uitgaven op over 2011.

Ontvangsten	Begrote ontvangsten en uitgaven over 2011 (getallen in euro's)		Uitgaven
Contributies	6.996	Bestelbus	3.600
Sponsor	4.000	Shirts	2.500
		Afdracht KNWU	980
		Organisatie toertochten	3.350
		Organisatie algemeen	900
Saldo	<u>334</u>		
	<u>11.330</u>		<u>11.330</u>

De voorzitter wrijft zich in de handen en vraagt aan de penningmeester:  
 “Mag ik uit deze staat van ontvangsten en uitgaven concluderen dat we 2011 naar verwachting met een positief resultaat zullen afsluiten?”

- 1p **20** Is deze conclusie van de voorzitter terecht? Verklaar het antwoord.



## Opgave 5

---

*In deze opgave blijven de belastingen buiten beschouwing.*

*Bij deze opgave horen de informatiebronnen 5 tot en met 8.*

De gemeente Hellevoetsluis en de woningbouwvereniging Maasdelta spannen zich gezamenlijk in om de leefbaarheid in de wijken te verbeteren. De leefbaarheid vermindert o.a. door het aantal mensen dat op straat aan auto's sleutelt.

Begin 2011 ontstaat het plan om aan de rand van de stad als gezamenlijk project een doe-het-zelfgarage te starten (*zie informatiebron 5*).

Als rechtsvorm wordt daarbij gedacht aan een stichting, onder de naam CareForCar. De gemeente is bereid bij te dragen in de loonkosten van de beheerders van de doe-het-zelfgarage door het verstrekken van een loonkostensubsidie. De woningbouwvereniging is bereid het benodigde startkapitaal te verstrekken via een renteloze lening met een looptijd van 5 jaar.

CareForCar wordt gestart als:

- a op basis van marktonderzoek blijkt dat er minimaal 450 potentiële klanten zijn **èn**
- b er een kostendekkende exploitatie is bij een maximale verhuurprijs van € 14,50 per uur **èn**
- c er minimaal 36 uur per week een bijstandsgerechtigde als beheerder aangesteld wordt.

2p **21** Noem 2 oprichtingsvereisten voor een stichting.

1p **22** Op welke wijze kan voor de gemeente en voor de woningbouwvereniging voldoende zeggenschap in de stichting CareForCar gewaarborgd worden?

In informatiebron 6 zijn diverse gegevens van de markt voor autoherstelbedrijven in het algemeen en voor CareForCar specifiek verzameld.

4p **23** Toon met een berekening aan dat het normale en tevens verwachte aantal uren, dat op jaarbasis gesleuteld wordt bij CareForCar 5.985 is. *Vul hiertoe de uitwerkbijlage, horende bij deze vraag, verder in.*

CareForCar huurt een loods op het bedrijventerrein aan de rand van de stad. In deze loods bestaat de mogelijkheid om maximaal 5 sleutelplekken te realiseren. Een sleutelplek bestaat uit een hefbrug, diverse reparatieapparatuur en handgereedschap.

Uit het oogpunt van kostenbeheersing gaat CareForCar bij de bepaling van het aantal te realiseren sleutelplekken uit van een bezettingsgraad van minimaal 75%; dat wil zeggen dat de sleutelplekken tenminste voor 75% van het beschikbare aantal uren door klanten gebruikt worden.

3p **24** Bereken het aantal sleutelplekken dat CareForCar moet realiseren opdat voldaan wordt aan de vereiste bezettingsgraad.

Tijdens de openingstijden is er steeds maar één beheerder aanwezig. CareForCar wil twee beheerders in deeltijd aanstellen op basis van een jaarcontract en wil daarbij gebruikmaken van de loonkostensubsidieregeling (*zie informatiebron 7*). Beide beheerders (34 en 45 jaar) zullen aanvullende scholing krijgen.

In informatiebron 8 is een overzicht van de totale kosten voor CareForCar opgenomen. Er is alleen sprake van constante kosten.

- 3p **25** Bereken voor CareForCar de totale loonkosten, inclusief scholing, per jaar.  
3p **26** Bereken de kostprijs van een sleutelplek per uur.

CareForCar overweegt haar klanten een abonnement aan te bieden. Dit abonnement geeft klanten de mogelijkheid om 6 klokuren te sleutelen bij CareForCar voor een gereduceerd tarief van € 75,-. Bij aanschaf van het abonnement betaalt de klant dit bedrag.

CareForCar gaat ervan uit dat klanten in 80% van het verwachte aantal uren via een abonnement betalen en dat in de overige 20% van de uren klanten per afzonderlijk uur betalen.

- 2p **27** Bereken welke verhuurprijs CareForCar voor een uur sleutelen zonder abonnement in rekening moet brengen om tot een kostendekkende exploitatie van CareForCar te komen.  
3p **28** Wordt CareForCar gestart? Motiveer het antwoord door elk van de drie gestelde criteria (a,b,c) in het antwoord te betrekken.

## Opgave 6

Van Lieshout bv heeft de onderstaande balans per 31 december 2010 opgesteld:

Debet	Balans Van Lieshout bv (getallen x € 1.000,-)		Credit
Concessies	1.000	Aandelenkapitaal	1.200
Materiële vaste activa	900	Agioreserve	100
Deelneming	500	Herwaarderingsreserve	150
Vorraden	500	Vorzieningen	200
Debiteuren	255	Hypothecaire lening	475
Effecten	100	Onderhandse lening	500
Baro Bank	40	Crediteuren	125
Kas	5	ENG Bank	450
		Winstsaldo lopend boekjaar	<u>100</u>
	<u>3.300</u>		<u>3.300</u>

Van Lieshout bezit concessies waarmee zij het recht heeft om een grondstof in een bepaald gebied te delven. Alleen de concessies worden tegen actuele waarde gewaardeerd.

Naar aanleiding van een onderzoek geeft de accountant aan dat de waarde van de concessies € 900.000,- moet zijn.

- 1p **29** Geef een reden waarom de waarde van de concessies op de balans naar beneden zou moeten worden bijgesteld.
- 2p **30** Welke invloed heeft de afwaardering van de post Concessies op de cashflow van Van Lieshout (*zie formuleblad*)? Motiveer het antwoord.
- 2p **31** Welke invloed heeft de afwaardering van de post Concessies op de solvabiliteitspositie van Van Lieshout? Motiveer het antwoord.

### 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.