

Praktijkexamen Certificaat Ondernemerschap
Financieel management MKB
7 juni 2010

Uitwerkingen 'New Gear'

Vraag 1

1.a (4 pnt)

Noem een viertal type instanties/organisaties in Nederland waar een ondernemer informatie en/of hulp kan vragen bij het starten van een eigen zaak.

- Brancheverenigingen
- Banken
- KvK
- Accountant
- CBS
- Toeleveranciers
- MKB Nederland
- etc.

1.b (4 pnt)

Noem twee onderwerpen waarover in de opstartfase informatie ingewonnen moet worden, omdat deze belangrijk zijn voor het starten van een bedrijf.

- Gegevens over de vestigingslocatie (omgevingsanalyse)
- Marktanalyse (segmenten, marges, groei)
- Concurrentieanalyse (toetreders en substituten)
- (gemiddelde) Investeringsbehoefte
- Financieringsmogelijkheden
- Geldende wet- en regelgeving (importeren van merkkleding, douane, belastingen)

Vraag 2 (8 pnt)

Het merendeel van de sportzaken in Nederland heeft de eenmanszaak als rechtsvorm. Een andere rechtsvorm die veel voorkomt in de branche is de BV.

Noem vier kenmerkende verschillen tussen de eenmanszaak en de BV.

- Scheiding privé- en bedrijfsvermogen
- Aansprakelijkheid eigenaar
- Fiscaal regime
- Eisen bij oprichting
- Etc.

Vraag 3

3.a (4 pnt)

Bereken voor 2008 en 2009 de brutowinstmarges van New Gear (in procenten).

2008

$$(330.000 / 750.000) \times 100 \% = 44 \%$$

2009

$$(238.800 / 600.000) \times 100 \% = 39.80 \%$$

3.b (4 pnt)

Vergelijk de brutowinstmarge van New Gear in 2008 en 2009 met de gemiddelde brutowinstmarge in de branche. Geef uw oordeel over de prestatie van New Gear?

New Gear heeft ten opzichte van de branche een goed jaar gehad in 2008, maar in 2009 is er op diverse onderdelen een verslechtering te zien (ook als we kijken naar omzet per fte, brutowinst, en omzet per m² VVO).

3.c (6 pnt)

Bereken het bedrijfseconomisch resultaat over 2009.

Fiscaal resultaat	+ €30.600,-
Gewaardeerd ondernemersloon	- € 40.000,-
Rente Gemiddeld Eigen Vermogen (10%)*	- € 11.500,-
Bedrijfseconomisch resultaat	- € 20.900,-

*

In feite dient het eigen vermogen te worden gecorrigeerd met de stille reserve in het pand. Ten opzichte van de boekwaarde betreft dit in 2008 (€ 400.000-220.000=) € 180.000 en in 2009 € 190.000. Het eigen vermogen per 1-1-09 is dan (125.000+180.000=) € 305.000 en het vermogen 31-12-09 (105+190 =) 295.000; 10% van gemiddeld € 300.000 is dan € 30.000,-.

Om het juist te doen moet ook nog de meerwaarde van de outfit van Micheal Jordan worden meegenomen. De informatie in de tekst geeft echter onvoldoende informatie om te kunnen bepalen wat de boekwaarde is en of hier een stille reserve in zit t.o.v. de boekwaarde.

Een berekening op basis van bovenstaande opmerkingen is natuurlijk toegestaan.

3.d (4 pnt)

De GOL wordt in het algemeen op een bedrag van € 40.000,- gesteld. In de praktijk wordt hier vaak van afgeweken. Kunt u twee redenen noemen waarom men af zou willen wijken?

- Iedere branche kent een eigen systematiek voor het vaststellen van het GOL (bijvoorbeeld op grond van omzet, aantal personeelsleden of brutowinst).
- De (werkgevers-)kosten van een goede bedrijfsleider die de taak / functie van de ondernemer over zou kunnen nemen, kan als basis genomen worden.
- De opleiding en ervaring die de ondernemer nodig heeft voor het type bedrijf dat hij / zij runt als basis nemen.
- Om bij verkoop van de zaak de hoogte van de goodwill te beïnvloeden (kan zowel voor de koper als voor de verkoper interessant zijn).

Vraag 4

4.a (6 pnt)

Bereken de solvabiliteit voor 2008 en 2009 en geef uw oordeel?

2008

$$(125.000 / 566.999) \times 100\% = 22,05\%$$

2009

$$(105.000 / 491.781) \times 100\% = 21,35\%$$

De solvabiliteit is laag en laat een verdere daling zien. Een kengetal van 50% wordt als redelijk beschouwd.

Ook nu weer: de stille reserve die in het onroerend goed zit, verhoogt de solvabiliteit aanzienlijk. Deze dient bij het EV opgeteld te worden en dan heeft New Gear nog een redelijke solvabiliteit.

(antwoord ter beoordeling van de corrector)

4.b (6 pnt)

Bereken de rentabiliteit van het totale vermogen voor 2009 en geef uw oordeel?

$$\text{Gem TV} = 566.999,- + 491.781,- = \text{€ } 529.390,-$$

$$\text{RTV} = \text{EBIT} / \text{Gem TV dus voor 2009: } (51.800 / 529.390) \times 100\% = 9,78\%$$

Dat is dus net onder de norm. Op het eerste oog net onvoldoende, maar rekening houdend met de ingezakte economie, niet onversdienstelijk. Als het consumentenvertrouwen weer terugkeert, ligt herstel van een gezond redement voor de hand.

Vraag 5

5.a (4 pnt)

Waarover geeft het kasstroomoverzicht (bijlage 3) informatie?

De kasstroom geeft informatie over de liquiditeit: over de in een periode aan winst en afschrijvingen beschikbaar gekomen middelen, eventueel afgezet tegen de investeringen/uitgaven. Het kasstroomoverzicht geeft dus inzicht in de beschikbaarheid of behoefte aan geld binnen een onderneming.

5.b (4 pnt)

Noem twee posten die wel op een kasstroomoverzicht voorkomen, maar niet op een winst- en verliesrekening.

- Aflossingen op leningen;
- Mutatie netto werkkapitaal;
- Investerings in activa;
- Privé-opnamen en -stortingen;
- Etc.

5.c (4 pnt)

In 2009 zijn er privé-opnamen geweest. Hoe zijn deze privé-opnamen vooral gefinancierd? Gebruik hierbij het kasstroomoverzicht. Geen berekening.

Doordat er geen investeringen zijn gedaan, er geen extra leningen zijn aangetrokken, zijn de privé opnames vooral door het behaalde bedrijfsresultaat gefinancierd. De heer Kant had ook de winsten kunnen toevoegen aan het Eigen vermogen.

Vraag 6

6.a (8 pnt)

Noem vier zaken die in het oog springen bij een eerste beoordeling van de winst- en verliesrekening en/of de balans (geen berekeningen).

- Het eigen vermogen is gedaald
- Het totaal geïnvesteerd vermogen is afgenomen
- Er is afgelost op de rekening courant
- Daling van de voorraden
- Sterke daling van de bruto- en nettoresultaten
- De daling van de kosten blijft achter bij de daling van de omzet
- Dalende omzet
- Etc.

(ter beoordeling van de corrector)

6.b (6 pnt)

Op de balans zie je dat de grootte van het eigen vermogen is veranderd. Noem drie oorzaken waardoor het eigen vermogen in omvang kan veranderen.

Drie mogelijke oorzaken van de verandering van de grootte van het eigen vermogen op de balans zijn:

- (deel van) de winst is toegevoegd;
- (deel van) het verlies wordt gecompenseerd met het eigen vermogen;
- privé-storting;
- privé-opname;
- eventuele herwaardering van activa.

Vraag 7

7.a (4 pnt)

Bereken en beoordeel de crediteurentermijn over 2009.

Gemiddeld crediteurensaldo: $(24.466 + 21.771) / 2 = € 24.118,50$

Inkoopwaarde van de omzet (incl. 19% btw): $€ 361.200 \times 1,19 = € 429.828,-$

Crediteurentermijn: $(24.118,50 / 429.828) \times 365$ dagen = 20, 5 dagen

De crediteurentermijn loopt in de pas bij wat in de branche gebruikelijk is.

Aangezien de hoogte van de btw NIET in de tekst vermeld is. Dient ook elk BTW-percentages goed gerekend te worden. Ook een 0%-tarief.

Bovenstaande berekening mag als correct beoordeeld worden. De juiste berekening, met een correctie voor de daling van de voorraden, is:

Gemiddeld crediteurensaldo: € 24.118,50

Inkopen: € 361.200 - € 42.773 (daling voorraden) = € 318.427

Inkopen (incl. BTW): € 318.427 x 1,19 = € 378.928

Crediteurentermijn: (24.118,50 / 378.928) x 365 dagen = 23,3 dagen

7.b (4 pnt)

Bereken de omlooptijd van de voorraad voor 2009 en geef uw mening.

Gemiddelde voorraad $(214.773 + 172.000) / 2 = 193.386,5$
 Inkoopwaarde 2009 361.200

$(193.386,50 / 361.200) \times 365 = 195,42$ dagen

De gemiddelde voorraadtermijn in de branche is 145 dagen. Men zit dus boven de norm. Echter, zoals in de casus beschreven hebben schoenen een lagere omloopsnelheid en is dit juist een belangrijke productgroep voor New Gear. Het verschil is dus wel te verklaren, maar desalniettemin een punt van aandacht.

Mits goed gemotiveerd, zijn andere beredeneringen toegestaan.

7.c (6 pnt)

Geef drie suggesties waardoor de voorraadtermijn bij New Gear zal verbeteren?

- Assortiment analyseren en bekijken welke producten het beste en het slechtste verkopen
- Uitverkoop houden met de oude spullen
- Standaardprijzen aanpassen, waardoor sneller producten verkocht worden
- Alternatieve kanalen gebruiken voor de verkoop, zoals internet

Vraag 8

8.a (10 pnt)

Bereken de hoogte van de zekerheden per 31-12-2009 op basis van de balans van 31-12-2009.

	Ec. Waarde	perc. (indicatie)	waarde
Onroerend goed	300.000,-	90 %	210.000,-
Inventaris	90.000,-	50%	45.000,-
Voorraad	172.000,-	50%	68.800,-
Debiteuren	8.219,-	60%	4.930,-
Te ontvangen bedragen	1.562,-	60%	940,-
Liquide middelen	10.000,-	0% of 100%	0,-*
Totaal			329.670,-

* *Liquide middelen kunnen op basis van een dekking tussen 0% en 100% worden gezien. Het is afhankelijk van de aard en de fluctuatie van de liquide middelen.*

Een indicatieve berekening; afwijkingen ter beoordeling van de corrector.

8.b (4 pnt)

Wat zal de waarderingsgrondslag zijn voor de zekerheden bij een financiering?

De waarderingsgrondslag voor de zekerheden is vaak op liquidatiebasis. Dit houdt in dat de bank op korte termijn, meestal binnen enkele weken, de activa moet kunnen verkopen. (Mogelijke (op-)kopers weten dan ook dat het een gedwongen verkoop is en dat zal de prijs drukken. Een ander punt is bijvoorbeeld dat de courante voorraad al verkocht is en dat er bij een (dreigend) faillissement alleen nog oude voorraad is. Bovendien maken leveranciers meestal een eigendomsvoorbehoud. Bij debiteuren zal ook goed naar de inbaarheid (dus de ouderdom) van de vorderingen gekeken moeten worden.

