

Opgave 2

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

In deze opgave blijft de btw buiten beschouwing.

Selma, Idris en Marijke zijn drie studenten van de opleidingen Bedrijfskunde en Food Business aan de HAS Hogeschool in Den Bosch. Ze besluiten begin 2021 om als studieopdracht een businessplan te maken voor een bezorgdienst van supermarktproducten.



Ze willen samenwerken met de Bossche supermarktketen Noor én met de gemeente Den Bosch. Voor supermarkt Noor willen ze op commerciële basis producten aan de klanten van supermarkt Noor bezorgen en voor de gemeente willen ze steun bieden aan kwetsbare burgers die niet zelf boodschappen kunnen doen. Ze hebben twee opbrengsten:

- Van supermarkt Noor en de klanten van supermarkt Noor zullen ze een vergoeding ontvangen voor het bezorgen van boodschappen.
- Van de gemeente verwachten ze subsidie voor de geboden steun aan kwetsbare Bosschenaren.

Ze noemen de bezorgdienst Hiero bv, met Selma, Idris en Marijke als aandeelhouders.

Marketingplan

Om te beginnen stellen ze hun bedrijfsmodel op (*zie informatiebron 1*).

Hiero kiest voor gedifferentieerde marketing.

- 3p **5** Hoe blijkt uit informatiebron 1 dat Hiero kiest voor gedifferentieerde marketing? Licht het antwoord toe met twee P's van de marketingmix.

Financieel plan

In overleg met de gemeente en hun studiebegeleider richt Hiero zich in eerste instantie op twee wijken: West en Engelen (*zie informatiebron 2*).

Het doel van de gemeentelijke subsidie is om kwetsbare burgers zoals 65-plussers te ondersteunen.

Hiero zou door die subsidie een prikkel moeten krijgen om zich meer te richten op de wijk West waar de meeste ouderen wonen. Selma is blij met de subsidie, maar vindt dat het bezorgen in de wijk Engelen aantrekkelijker is dan in West, ondanks dat het percentage 65-plussers in West hoger is.

2p **6** Ondersteun de bewering van Selma met behulp van twee argumenten uit informatiebron 2.

3p **7** Bereken met behulp van informatiebron 2 de verwachte wekelijkse opbrengst in de periode van 1 april 2021 tot en met 31 maart 2022.
Vul hiervoor de uitwerkbijlage bij deze vraag in.

Vervolgens verkennen de oprichters van Hiero de benodigde investeringen en de bijbehorende financiering (*zie informatiebron 3*).

3p **8** Stel voor Hiero de openingsbalans per 1 april 2021 op.
Vul hiervoor de uitwerkbijlage bij deze vraag in.

Exploitatiebegroting

Na de openingsbalans wordt voor Hiero een exploitatiebegroting gemaakt. Het boekjaar loopt van 1 april 2021 tot en met 31 maart 2022.

In informatiebron 4 staan gegevens die nodig zijn voor de berekening van de verwachte kosten van de Goupils.

1p **9** Bereken de verwachte jaarlijkse totale afschrijvingskosten als gevolg van de aanschaf van de elektrische Goupils.

2p **10** Bereken de verwachte jaarlijkse totale variabele kosten van beide elektrische Goupils.

In informatiebron 5 staan de overige gegevens die nodig zijn voor het opstellen van de exploitatiebegroting.

4p **11** Stel voor Hiero de exploitatiebegroting op over het boekjaar van 1 april 2021 tot en met 31 maart 2022.
Vul hiervoor de uitwerkbijlage bij deze vraag in.

Bij de nabespreking met de begeleider zijn Selma, Idris en Marijke heel tevreden met het verwachte resultaat voor belasting: "Deel het verwachte resultaat voor belasting door drie, dan zou ieder van ons een mooi bruto-inkomen krijgen; het is een goed winstgevend bedrijfsmodel."

De begeleider vertelt dat het verwachte resultaat voor belasting niet hun inkomen is.

2p **12** Onderbouw met twee argumenten de opvatting van de begeleider.

Informatiebron 1

Bedrijfsmodel van Hiero, voorjaar 2021

strategische partners	kern-activiteiten	waardepropositie	klantrelaties via	klantsegmenten
<ul style="list-style-type: none"> – supermarkt Noor – gemeente Den Bosch 	bezorgen van producten van supermarkt Noor	<ul style="list-style-type: none"> – Via een app kunnen klanten boodschappen laten thuisbezorgen uit het volledige assortiment. – Klanten hoeven de deur niet uit. – Klanten die moeite hebben met de app kunnen maar 200 basisproducten uit een voorbedrukte lijst aanvinken. De lijst wordt opgehaald. 	<ul style="list-style-type: none"> – de app – sociale media – wijkkrant – hulpverlening 	<ul style="list-style-type: none"> – mensen die fysiek geen boodschappen kunnen of willen doen, zoals ouderen of zieken – mensen die geen boodschappen willen doen, zoals werkende jonge professionals
inkomstenbronnen	kanalen	kosten	opbrengsten	
<ul style="list-style-type: none"> – supermarkt Noor – klanten – gemeente Den Bosch 	<ul style="list-style-type: none"> – online bestellen – bestellen via voorbedrukte lijst – aan huis bezorgen 	<ul style="list-style-type: none"> – servicekosten (voor inkoop en opslag) aan supermarkt Noor – variabele transportkosten – loonkosten – afschrijvingskosten – interestkosten 	<ul style="list-style-type: none"> – variabele vergoeding voor de bezorging van producten van supermarkt Noor – vast bezorgtarief voor de klanten – subsidie van de gemeente Den Bosch 	

Informatiebron 2

Gegevens die nodig zijn bij de berekening van de geschatte wekelijkse opbrengst van Hiero in het eerste boekjaar, van 1 april 2021 tot en met 31 maart 2022

Informatie over de wijken West en Engelen in Den Bosch

	West	Engelen
aantal inwoners	43.680	21.840
gemiddelde gezinsgrootte in inwoners	2,1	2,1
percentage 65 jaar en ouder	22	14
percentage van de gezinnen uit de wijk dat boodschappen doet bij supermarkt Noor	20	20
gemiddeld bestelbedrag per gezin per week	€ 70	€ 110

Marktonderzoek

In enquêtes geeft bijna éénvijfde deel van de ondervraagde klanten van supermarkt Noor aan in de toekomst via Hiero boodschappen te gaan doen.

Uit voorzichtigheid wordt verondersteld dat 10% van alle klanten van supermarkt Noor in West en Engelen elke week online precies één keer zal bestellen via Hiero. Dit zijn mensen die bestellen via de app of op papier.

Onderdelen van de verwachte wekelijkse opbrengst van Hiero

De opbrengst van Hiero bestaat uit drie delen:

1. Variabele vergoeding

Hiero krijgt van supermarkt Noor een variabele vergoeding voor het bezorgen van boodschappen: 5% van het bestelbedrag van de klanten telt als omzet voor Hiero.

2. Vast bezorgtarief

Per bezorging ontvangt Hiero € 2,50 van elke afnemer.

3. Subsidie

Bovenop de € 2,50 die elke afnemer betaalt, geeft de gemeente Den Bosch aan Hiero een subsidie ter grootte van 20% van het vaste bezorgtarief.

Argumentatie voor deze wijze van subsidiering:

De gemeente vindt boodschappenbezorging bij 65-plussers belangrijk.

De bevolking van Den Bosch bestaat voor 20% uit 65-plussers.

Omdat het praktisch niet uitvoerbaar is elke klant die ouder is dan 65 jaar individueel te registreren, ontvangt Hiero van de gemeente de subsidie ter grootte van 20% van alle opbrengsten die komen uit het vaste bezorgtarief.

Gegevens die nodig zijn bij het opstellen van de openingsbalans per 1 april 2021

Investeringen

- Van supermarkt Noor neemt Hiero een bestel-app over voor € 12.500. Deze app is in het verleden voor supermarkt Noor ontwikkeld, maar nooit in gebruik genomen.
- Er worden twee elektrische Goupil G4 bezorgauto's gekocht. De aanschafwaarde van een Goupil G4 is € 22.000.

Financiering

- De bezorgkratten ter waarde van € 10.000 zijn op 1 april 2021 voor de helft betaald; het resterende deel wordt in mei betaald.
- Selma, Idris en Marijke willen zoveel mogelijk financiering met vreemd vermogen, dus zo min mogelijk met eigen vermogen.
- Supermarkt Noor is bereid een 4% onderhandse lening te verstrekken onder de voorwaarde dat de solvabiliteit (tv/vv) op de openingsbalans tenminste 2,25 is.
- Selma, Idris en Marijke zullen het resterend benodigd eigen vermogen inbrengen.

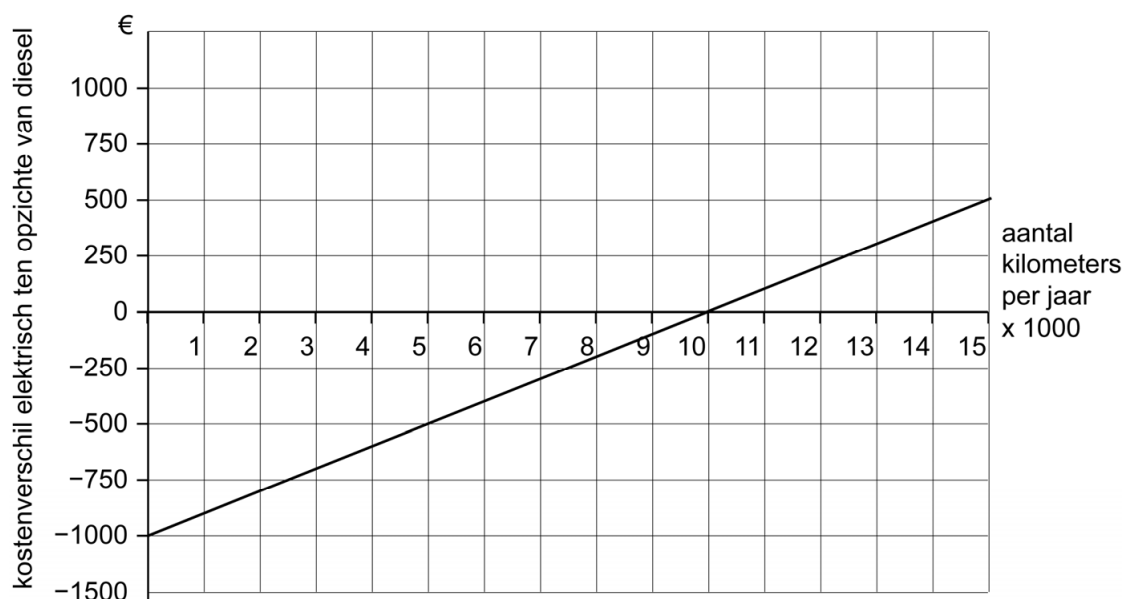
Informatiebron 4

Informatie over de Goupil bezorgauto's.

Goupils	aanschafwaarde	restwaarde	verwijderingskosten accu einde looptijd	afschrijvingsduur
2 stuks	€ 22.000 per stuk	€ 1.500 per stuk	€ 500 per stuk	6 jaar

Hiero kon kiezen tussen twee lichte bezorgauto's met dieselmotor of twee elektrische Goupil bezorgauto's. Een autodealer heeft vóór de keuze de constante en de variabele kosten per bezorgauto met elkaar vergeleken en uitgedrukt in een grafiek, waarin niet de kosten zelf staan, maar het kostenverschil tussen beide auto's.

Op de horizontale as staat het aantal te rijden kilometers met één auto per jaar. Op de verticale as staat het kostenverschil in euro's. De lijn geeft het kostenverschil van de elektrische auto ten opzichte van de dieselauto aan dat hoort bij een bepaald aantal kilometers. In het verschil zijn de constante én de variabele kosten verrekend. Bij 0 gereden kilometers is de elektrische auto dus € 1.000 per jaar duurder dan de dieselauto.



Aanvullende gegevens

aantal kilometers	50	per bezorgauto per dag
aantal dagen in gebruik	300	per jaar
variabele kosten dieselauto	€ 0,14	per kilometer

Informatiebron 5

Gegevens voor de berekening van het verwachte resultaat van Hiero over het eerste boekjaar, van 1 april 2021 tot en met 31 maart 2022

Op de exploitatiebegroting moeten alle zeven onderstaande onderdelen verwerkt worden. De kosten moeten nog op de juiste plaats in de uitwerkbijlage gezet worden.

1	opbrengsten	52 x de verwachte wekelijkse opbrengst (<i>zie vraag 7</i>)
2	interestkosten onderhandse lening van supermarkt Noor	N.B.: op 1 januari 2022 wordt € 5.000 afgelost.
3	servicekosten vergoeding aan supermarkt Noor voor inkoop, opslag, etc	€ 16.800 per boekjaar
4	afschrijvingskosten Goupils	<i>zie vraag 9</i>
5	overige afschrijvingskosten	€ 1.250
6	variabele kosten Goupils	<i>zie vraag 10</i>
7	loonkosten	te berekenen met onderstaande informatie

Loonkosten

Selma, Idris en Marijke staan het eerste jaar als DGA (directeur-groootaandeelhouder) op de loonlijst van Hiero voor iets minder dan een modaal inkomen per persoon.

Daarnaast zijn er 52 weken gedurende in totaal 75 uur per week verschillende uitzendkrachten aan het werk.

loonkosten per DGA	€ 44.000	per jaar (inclusief vakantiegeld en sociale lasten)
loonkosten uitzendkracht:		
brutoloon	€ 10	per uur
vakantiegeld	8%	van het brutoloon
werkgeversdeel sociale lasten	30%	van het brutoloon inclusief vakantiegeld

uitwerkbijlage

Naam kandidaat _____ Kandidaatnummer _____

7

	aantal bestellingen	berekening
West		
Engelen		

**Verwachte opbrengst van Hiero per week
van 1 april 2021 tot en met 31 maart 2022**

soort opbrengst	bedrag	berekening
variabele vergoeding		
vast bezorgtarief		
subsidie gemeente	_____	
totaal		

8

debet	Openingsbalans Hiero per 1 april 2021 (getallen x € 1)		credit
App	12.500	Aandelenkapitaal	
Bezorgauto's		4% Onderhandse lening	
Bezorgkratten	10.000	Crediteuren	
Overige vaste activa	7.000		<hr/>
Bank	<u>3.000</u>		

	ruimte voor berekeningen:
Bezorgauto's	
Crediteuren	
4% Onderhandse lening	
Aandelenkapitaal	

Exploitatiebegroting (getallen x € 1)
boekjaar 1 april 2021 – 31 maart 2022

Niet alle rijen hoeven te worden ingevuld; de kosten uit informatiebron 5 moeten wel op de juiste plaats gezet worden.

opbrengsten	
kosten:		
.....	
.....	
.....	
.....	<u>.....</u>	
totaal		<u>.....</u>
EBITDA	
.....	
.....	
.....	
.....	<u>.....</u>	
totaal		<u>.....</u>
resultaat voor belasting	

	ruimte voor berekeningen:
opbrengsten	
interestkosten	
loonkosten	