

Opgave 2

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

In deze opgave blijft de btw buiten beschouwing.



BJones bv is een modeketen met vijf fysieke winkels en een distributiecentrum. Alleen het distributiecentrum is in eigen bezit van BJones. De winkels zijn gehuurd. Bridget is per 1 januari 2018 directeur en enige aandeelhouder. Bridget stelt een SWOT-analyse van BJones op om het toekomstperspectief van het bedrijf te kunnen vergroten. In de SWOT-analyse staat onder andere:

- het veranderende koopgedrag van consumenten: consumenten doen vaker online aankopen en minder vaak aankopen in fysieke winkels
- de hoge personeelskosten van BJones: het personeelsbestand is te groot

Een SWOT-analyse bestaat uit vier onderdelen: de analyse van Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats.

- 2p **4** In welk onderdeel van de SWOT-analyse van BJones zou het veranderende koopgedrag van consumenten meegenomen moeten worden? Motiveer het antwoord.
- 2p **5** In welk onderdeel van de SWOT-analyse van BJones zouden de hoge personeelskosten van BJones meegenomen moeten worden? Motiveer het antwoord.

Het veranderende koopgedrag van consumenten heeft geleid tot een daling van de omzet en de winst in de kledingbranche. Hoewel ook BJones heeft gemerkt dat de omzet en winst zijn gedaald, is er pas sinds het vierde kwartaal van 2019 sprake van een gestegen faillissementsrisico bij BJones.

In informatiebron 1 is de balans per 31 december 2019 van BJones opgenomen. Voor de inschatting van het faillissementsrisico wordt onder andere de liquiditeitspositie berekend door middel van de quick ratio. Deze is in het algemeen geschikter dan de current ratio.

- 2p **6** Geef aan wat het verschil is tussen de quick ratio en current ratio en geef vervolgens aan waarom in het algemeen de quick ratio geschikter is voor het vaststellen van het faillissementsrisico dan de current ratio.

Op 1 oktober 2019 was de quick ratio 0,64.

- 2p **7** Toon aan of het faillissementsrisico van BJones in het vierde kwartaal van 2019 is toegenomen. Bereken hiertoe de quick ratio per 31 december 2019 (*zie formuleblad en informatiebron 1*).

BJones heeft verplichtingen met betrekking tot onroerend goed die niet uit de balans van BJones blijken, maar wel het faillissementsrisico vergroten.

- 1p **8** Geef een voorbeeld van zo'n niet uit de balans blijkende verplichting voor BJones die het faillissementsrisico kan vergroten.

Formuleblad

Voor beantwoording van vraag 7 is de volgende formule beschikbaar.

$$7 \quad \text{quick ratio} = \frac{\text{vlottende activa (inclusief liquide middelen)} - \text{voorraden}}{\text{kort vreemd vermogen}}$$

Surseance van betaling?

Vanwege de hoge personeelskosten en het verhoogde faillissementsrisico wil Bridget begin december 2019 surseance van betaling aanvragen. Ze verwacht bij toekennen van surseance van betaling dat ze het overtollige personeel kan ontslaan. De accountant geeft aan dat surseance van betaling hiervoor geen geschikt middel is.

- 1p **9** Leg uit dat het aanvragen van surseance van betaling geen oplossing is om overtollig personeel te kunnen ontslaan.

Faillissement en doorstart

Aangezien Bridget geen toekomst ziet voor het bedrijf zoals het nu is, vraagt zij eind december 2019 faillissement aan. Per 1 januari 2020 is BJones failliet verklaard. Vanaf dat moment wordt er door de curator gekeken of BJones overgenomen kan worden en vervolgens een doorstart kan maken.

Investeringsbedrijf Darcy nv overweegt BJones over te nemen voor € 325.000 en een doorstart te maken. De doorstart omvat:

- het sluiten van de huidige winkels
- het handhaven van de merknaam BJones
- een herpositionering: online verkoop

In informatiebron 2 staat een plan voor deze herpositionering uitgewerkt. Daarin is een overzicht opgenomen van de verwachte omzet na de herpositionering. Bij de online verkopen moet Darcy nog beslissen over de omvang van het assortiment en de levertijd. Darcy kiest voor:

- een groot assortiment
- een levertijd van 2 dagen

- 2p **10** Geef aan of er bij de grootte van het assortiment sprake is van een kritische succesfactor of van een kritische prestatie-indicator. Motiveer het antwoord.
- 1p **11** Bepaal de omzet die bij deze keuze van Darcy hoort.
Vul deze berekende omzet in op de uitwerkbijlage die bij deze vraag en vraag 13 hoort.

Verwacht resultaat na herpositionering

In informatiebron 3 staat een overzicht van te verwachten kosten voor BJones in het eerste jaar (1 april 2020 tot en met 31 maart 2021) na de doorstart.

- 3p **12** Bereken de interestkosten van Darcy in het eerste jaar na de doorstart, dus vanaf 1 april 2020 tot en met 31 maart 2021 (*zie informatiebronnen 1 en 3*).

Darcy wil per 1 april 2020 met BJones een doorstart maken als het verwachte bedrijfsresultaat als percentage van de investering (€ 325.000) in het eerste jaar na de doorstart hoger zal zijn dan 30%.

- 5p **13** Geef aan of Darcy per 1 april 2020 met BJones een doorstart zal maken (*zie informatiebronnen 2 en 3*).
Vul hiertoe de uitwerkbijlage die bij deze vraag hoort volledig in.

Informatiebron 1

Balans per 31 december 2019 van BJones bv (getallen x € 1)			
debet			credit
Immaterieel vast actief	45.250	Eigen vermogen	128.600
Distributiecentrum	135.900	Voorzieningen	23.000
Voorraden	310.000	Hypothecaire lening	60.000
Debiteuren	280.000	Crediteuren	304.200
Tegoed Rabobank	10.000	Te betalen lonen	234.950
Kas	<u>4.600</u>	Overig kort vreemd vermogen	<u>35.000</u>
	785.750		785.750

Informatiebron 2

Plan voor de herpositionering van BJones door Darcy

Aangezien klanten steeds vaker online kleding kopen, moet er op online verkoop ingezet worden. De fysieke winkels kosten meer dan ze opleveren. BJones gaat daarom uitsluitend online verkopen. Om zich van andere online kledingwinkels te onderscheiden, wordt er een nieuwe website gebouwd. Daarop kan de klant een foto uploaden om te kijken of de kleding staat. Op de webwinkel kan alleen met behulp van iDeal worden betaald. Dit betekent dat alle verkopen direct worden betaald.

Overzicht van te verwachten opbrengsten na herpositionering

omzet (in €) uit verkoop eerste jaar na doorstart		levertijd van de bestelling				
		1 dag	2 dagen	3 dagen	4 dagen	5 dagen
grootte assortiment	groot assortiment	781.375	767.140	753.125	739.000	724.875
	middelgroot assortiment	765.125	751.000	736.875	722.750	708.625
	klein assortiment	748.875	734.750	720.625	706.500	692.375

Er moet voor de online-winkel gekozen worden uit een klein, middelgroot of groot assortiment. Daarnaast moet er worden nagedacht over de levertijd.

Informatiebron 3

Te verwachten kosten na doorstart, onder andere:

Interestkosten van de hypothecaire lening

De hypothecaire lening van BJones wordt overgenomen.

- De hypothecaire lening is afgesloten op 1 juli 2011.
- De looptijd is 20 jaar. Na de overname zijn er nog 12 jaarlijkse aflossingen.
- De jaarlijkse interestvergoeding is 3,6%.
- De lening wordt lineair afgelost.
- Aflossingen en interestbetalingen vinden jaarlijks plaats op 1 juli, voor het eerst op 1 juli 2012.

Loonkosten

Voor de bezorging van de bestellingen worden er chauffeurs in dienst genomen.

levertijd in dagen	benodigde chauffeurs
5	1
4	2
3	4
2	8
1	16

Het brutoloon van een chauffeur is € 2.200 per maand. Over het brutojaarloon worden 8% vakantiegeld en 2% eindejaarsuitkering berekend. De sociale werkgeverslasten bedragen 35% van het brutoloon inclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering.

De loonkosten van de overige werknemers bedragen in totaal € 61.000 over het eerste jaar.

uitwerkbijlage

11 en 13

exploitatiebegroting		
Opbrengsten		
Omzet (<i>zie vraag 11</i>)	
Kosten		
Inkoopwaarde van de omzet	126.818	
Loonkosten	
Interestkosten (<i>zie vraag 12</i>)	
Overige kosten	<u>30.000</u>	
Totale kosten		<u>.....</u>
Bedrijfsresultaat	

berekeningen:

Loonkosten	
Bedrijfsresultaat als percentage van de investering	

Conclusie:

.....