

■ Opgave 1

Supermarkt lokt vakkenvullers met gratis gsm

Een lease-auto krijgen ze nog niet, maar mensen die in een supermarkt gaan werken komen al wel in aanmerking voor een mobiele telefoon. Albert Heijn kan voor de vestigingen in Amsterdam en Amstelveen zo moeilijk aan mensen komen, dat nieuw personeel gelokt wordt met een gratis gsm en met een etentje voor twee.

In de regio rond de hoofdstad heeft Albert Heijn achthonderd parttimers nodig. Die zouden gemiddeld tien uur per week aan de slag kunnen. Het bedrijf heeft niet alleen last van de krapte op de arbeidsmarkt, maar worstelt ook nog eens met het imago van de supermarktbediende. „De kreet ‘Dan word je maar vakkenvuller bij Albert Heijn’ geeft een onjuist beeld,” aldus een woordvoerder. Hij wil de nieuwkomers binnen de proeftijd van twee maanden duidelijk maken dat van een monotone baan geen sprake zou zijn. „Winkelbedienden kunnen ook klanten adviseren.” Bovendien wijst hij de sollicitanten op de doorgroeimogelijkheden.

bron: ANP, 14 maart 2000

- 2p 1 Beschrijf twee andere *wervingsmethoden* die Albert Heijn kan gebruiken om aan parttimers te komen.

Door de parttimers te wijzen op de doorgroeimogelijkheden probeert Albert Heijn deze voor het bedrijf te behouden.

- 2p 2 Noem twee andere mogelijke maatregelen die Albert Heijn kan nemen om de parttimers te behouden.
- 1p 3 Moet de parttimer die zijn doorgroeimogelijkheden met zijn baas wil bespreken dit inbrengen in een functioneringsgesprek of in een beoordelingsgesprek? Motiveer het antwoord.

■ Opgave 2

Jan ten Hope is van plan om op 1 januari 2003 een hypothecaire lening af te sluiten. Het bedrag van de lening is € 255.000,-, de looptijd 30 jaar en de jaarlijkse interest is 7%. De rente en de aflossing moeten steeds aan het eind van ieder jaar betaald worden, voor het eerst op 31 december 2003.

Jan heeft de keuze tussen een annuïteitenlening en een lineaire lening. Bij de annuïteitenlening is de jaarlijks te betalen annuïteit € 20.550,45.

- 3p 4 Bereken hoeveel interest Jan moet betalen op 31 december 2004 bij de annuïteitenlening.
- 2p 5 Bereken hoeveel interest Jan moet betalen op 31 december 2004 bij de lineaire lening.
- 1p 6 Leg uit waarom Jan op 31 december 2004 bij de annuïteitenlening meer of minder interest betaalt dan bij de lineaire lening.

■ Opgave 3

Bij deze opgave horen drie informatiebronnen. Informatiebron 1 is een artikel uit de krant over de VMS-markt. In informatiebron 2 staan gegevens vermeld uit een enquête over de koopbereidheid van de klanten van drogisterij Havanbe voor VMS-producten. In informatiebron 3 staat de door het adviesbureau verstrekte informatie aan Herbert van Bommel in verband met het opnemen van VMS-producten in het assortiment van Havanbe.

Herbert van Bommel is eigenaar van de zelfstandige drogisterij Havanbe. Hij is niet aangesloten bij een drogisterijketen zoals Etos of DA. Herbert is al enige tijd bezig zich te oriënteren op de markt van vitaminen, mineralen en voedingssupplementen (de VMS-markt). Over deze VMS-markt vond hij het in informatiebron 1 opgenomen krantenartikel.

De in het krantenartikel geschetste ontwikkeling was voor Herbert van Bommel aanleiding om te onderzoeken of het ook voor drogisterij Havanbe zinvol is om vanaf 2002 VMS-producten in haar assortiment op te nemen. Daartoe heeft Herbert van Bommel door middel van een enquête onderzocht of binnen zijn klantenbestand voldoende afzetmogelijkheden voor VMS-producten zijn.

Bij het opstellen van de enquête heeft Herbert van Bommel hulp gekregen van Numico, een belangrijke leverancier van VMS-producten. Numico wees Herbert van Bommel erop dat de consumentenaankopen van VMS-producten sterk leeftijdsafhankelijk zijn. Numico adviseerde Herbert van Bommel om geen eigen merk voor VMS-producten te gaan voeren maar uitsluitend A-merken in zijn assortiment op te nemen.

- 2p 7 In welke fase van de productlevenscyclus bevinden zich de VMS-producten volgens informatiebron 1? Motiveer het antwoord.
- 2p 8 Noem de andere vier fasen van de productlevenscyclus en plaats de vijf fasen in de juiste chronologische (tijds-)volgorde.
- 2p 9 Bereken, met behulp van de gegevens uit informatiebron 1, de omzet in euro's van VMS-producten in 1999 van de grote drogisterijketens die in Nederland gevestigd zijn.
- 2p 10 Bereken met behulp van de in informatiebron 1 vermelde groeicijfers de verwachte omzet in Nederland van VMS-producten in 2002.
- 1p 11 Noem een mogelijke reden waarom Herbert van Bommel het advies van Numico, om geen eigen merk te gaan voeren maar uitsluitend A-merken in het assortiment op te nemen, zal opvolgen.

Uit de enquête die Herbert van Bommel gehouden heeft valt te berekenen dat Havanbe in 2002 kan rekenen op een afzet van 5.199 VMS-producten.

- 3p 12 Laat door middel van een berekening op basis van de gegevens uit informatiebron 2 zien, dat het door Herbert van Bommel berekend aantal te verkopen VMS-producten van 5.199 juist is. Vul hiertoe de bijlage in die bij deze vraag hoort.

Naar aanleiding van de uitkomsten van de enquête heeft Herbert van Bommel een gesprek gehad met zijn adviesbureau. In dat gesprek is naar voren gekomen dat voor het opnemen van VMS-producten in het assortiment het winkelpand en de inventaris aangepast moeten worden. Daarnaast is voor de financiering van de voorraadtoename extra vermogen nodig. Herbert van Bommel heeft zijn adviesbureau meegedeeld dat hij in 2002 VMS-producten in zijn assortiment zal opnemen als aan de volgende twee eisen voldaan wordt:

a de verkoop van VMS-producten levert een redelijke bijdrage aan de verwachte nettowinst voor 2002

en

b de investering voor de verkoop van VMS-producten levert geen financieringsprobleem op.

Herbert van Bommel geeft zijn adviesbureau opdracht om hem informatie te verschaffen op basis waarvan hij een gemotiveerd besluit kan nemen om wel of niet VMS-producten in het assortiment op te nemen.

- 2p 13 Leg uit waarom het niet verstandig is als Herbert van Bommel de aanpassing van het winkelpand en de inventaris uitsluitend met kort krediet financiert.
- 2p 14 Bereken met behulp van de gegevens uit informatiebron 3 het bedrag van de brutowinst dat Havanbe volgens het adviesbureau gemiddeld per VMS-product in 2002 behaalt.
- 2p 15 Bereken de verwachte bijdrage van de VMS-producten in de nettowinst voor 2002 als Herbert van Bommel deze in het assortiment opneemt.
- 2p 16 Welk advies kan, uitgaande van de twee eisen die Herbert van Bommel gesteld heeft, gegeven worden ten aanzien van het opnemen van VMS-producten in het assortiment van drogisterij Havanbe? Motiveer het antwoord.

Opgave 4

In deze opgave blijft de BTW buiten beschouwing.

Firma Derksen handelt in brandstoffen. Een klein deel van omzet en brutowinst wordt behaald met huisbrandolie. Wekelijks wordt de voorraad huisbrandolie bijgehouden met behulp van een voorraadkaart. Aan het begin van week 12 is de voorraad 25.300 liter huisbrandolie. Van deze voorraad is 4.300 liter ingekocht in week 10 voor € 0,40 per liter en het restant in week 11 voor € 0,38 per liter.

De voorraadkaart voor week 12 van 2002 staat hieronder afgedrukt:

Voorraadkaart huisbrandolie week 12 van 2002

dag	in liters			prijs per liter in eurocent	
	ontvangen	geleverd	voorraad	inkoopprijs	verkoopprijs
<i>begin week</i>			25.300		
Maandag		2.800	22.500		50
Dinsdag		3.500	19.000		50
Woensdag			19.000		
Donderdag		6.100	12.900		50
Vrijdag	13.000		25.900	41	
<i>einde week</i>			25.900		

- 2p 17 Bereken de omzet in huisbrandolie van week 12 van 2002.

Firma Derksen gebruikt de fifo-methode voor de bepaling van de inkoopwaarde van de omzet.

- 3p 18 Bereken de inkoopwaarde van de omzet van week 12 van 2002.

Stel dat firma Derksen vanaf week 12 niet meer de fifo-methode maar de lifo-methode gaat gebruiken om de inkoopwaarde van de omzet te bepalen.

- 2p 19 Zou, bij toepassing van de lifo-methode, de brutowinst op de huisbrandolie in week 12 voor firma Derksen hoger, gelijk of lager geweest zijn dan bij toepassing van de fifo-methode? Motiveer het antwoord zonder berekening.

Opgave 5

In deze opgave blijven de belastingen buiten beschouwing.

Boekhoudkantoor G. Klipper heeft op 1 juli 1999 een nieuwe computer gekocht met een aanschafwaarde van € 3.200,-. Op de computer wordt maandelijks € 85,- afgeschreven. De verwachte (economische) levensduur van deze computer is 3 jaar.

- 2p 20 Bereken de verwachte restwaarde van bovengenoemde computer op 1 juli 2002.

Op 1 december 2001 wordt de computer (vervroegd) buiten gebruik gesteld en verkocht aan één van de medewerkers voor € 100,-.

- 2p 21 Bereken het verlies dat boekhoudkantoor G. Klipper lijdt door de buitengebruikstelling en de verkoop van de computer aan de medewerker op 1 december 2001.

■ Opgave 6

Bij deze opgave horen vier informatiebronnen, 4 tot en met 7. Informatiebron 4 bevat enkele artikelen uit de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). In informatiebron 5 staan gegevens uit het jaarverslag van Buhrmann. Informatiebron 6 geeft enkele financiële gegevens van Ahrend en Samas. Informatiebron 7 is een gedeelte van een krantenartikel.

Nico van Beugen en Harry Admiraal zijn lid van de ondernemingsraad van Ahrend. Dit bedrijf houdt zich bezig met de productie en distributie van kantoorartikelen. Sinds begin november 2000 zijn er berichten dat Buhrmann van plan is Ahrend (en branchegeenoot Samas) over te nemen.

Eind november zullen de ondernemingsraden met hun directies vergaderen over de eventuele overname.

Ter voorbereiding op deze vergaderingen organiseren de drie ondernemingsraden in samenwerking met de vakbond, twee gemeenschappelijke studiedagen. Op deze studiedagen werken de deelnemers in projectgroepen een aantal vragen uit. De groep van Nico en Harry moet de volgende vragen beantwoorden:

- *Wat zijn de voordelen voor Buhrmann van een overname?*
- *Kan Buhrmann de overname van Ahrend en Samas financieren zonder haar solvabiliteit in gevaar te brengen?*
- *Wat zijn de mogelijke gevolgen van de overname door Buhrmann voor het personeel van Ahrend?*

2p **22** Heeft een ondernemingsraad bij overnameplannen *adviesrecht* of *instemmingsrecht*?
Motiveer het antwoord door aan te geven in welk artikel en in welke regel uit informatiebron 4 dit recht verwoord wordt.

- *Wat zijn de voordelen voor Buhrmann van een overname?*

Harry en Nico veronderstellen na bestudering van het jaarverslag van Buhrmann (zie informatiebron 5 en 6) dat de overnameplannen alleen serieus zijn als deze passen binnen de ondernemingsstrategie van deze onderneming en de overname voor Buhrmann voordelen oplevert.

De overname levert voor Buhrmann voordelen op als:

- door de overname van Ahrend en Samas het marktleiderschap in Europa verkregen wordt;
- de rentabiliteit van het gemeenschappelijke totale vermogen van Ahrend en Samas hoger is dan die van Buhrmann.

De totale brancheomzet in 1999 op de Europese distributiemarkt voor kantoorartikelen bedraagt € 1,66 miljard.

2p **23** Bereken op basis van de gegevens van 1999 (zie informatiebron 5 en 6) het marktaandeel van Buhrmann op de distributiemarkt van kantoorartikelen in Europa zowel *voor als na* een overname van Ahrend en Samas. Antwoord in ten minste een decimaal (*zie formuleblad*).

2p **24** Bereken de rentabiliteit van het gemiddeld totale vermogen (RTV) van Buhrmann over 1999. Antwoord in ten minste een decimaal (*zie formuleblad*).

2p **25** Geef aan of de overnameplannen voor Buhrmann de twee genoemde voordelen opleveren. Motiveer het antwoord.

- *Kan Buhrmann de overname van Ahrend en Samas financieren zonder zijn solvabiliteit in gevaar te brengen?*

Veronderstel dat de overname volledig in contanten wordt betaald. Deze contanten kunnen door Buhrmann verkregen worden door:

- a* deelnemingen in andere dochterondernemingen te verkopen tegen boekwaarde;
- b* het uitschrijven van een (obligatie)lening.

- Uit de toelichting bij het jaarverslag blijkt dat Buhrmann streeft naar een solvabiliteit waarbij het eigen vermogen groter is dan het vreemd vermogen.
- 2p **26** Toon cijfermatig aan of Buhrmann voor de overname op 31 december 1999 aan de genoemde solvabiliteitsnorm voldoet.
- 2p **27** Geef, *zonder berekening*, aan wat de gevolgen voor de solvabiliteit van Buhrmann zullen zijn bij elk van de twee bovengenoemde financieringswijzen.
- *Wat zijn de gevolgen van de overname voor het personeel van Ahrend?*
In het krantenartikel (zie informatiebron 7) stelt bestuursvoorzitter Koffrie dat de overname niet tot gedwongen ontslagen zal leiden.
- 1p **28** Verklaar met behulp van informatiebron 7 waarom de overname eventueel wel verlies van werkgelegenheid bij Ahrend kan opleveren.
- 2p **29** Noem, afgezien van ontslagen, twee mogelijke gevolgen van de overname door Buhrmann voor het personeel van Ahrend.

■ Opgave 7

In deze opgave blijft de BTW buiten beschouwing.

Handelsonderneming Xtra koopt en verkoopt uitsluitend flessen mineraalwater. De verkoopprijs is € 0,50 per fles. De verwachte afzet voor het tweede kwartaal van 2002 is 1.500.000 flessen.

Voor het tweede kwartaal van 2002 is de verwachte inkoopprijs van één fles mineraalwater € 0,25.

De verwachte bedrijfskosten voor het tweede kwartaal van 2002 zijn:

- variabele inkoopkosten € 0,01 per fles;
- variabele verkoopkosten € 0,025 per fles;
- variabele algemene kosten € 0,015 per fles;
- constante (of vaste) kosten € 200.000,-.

- 3p **30** Bereken de verwachte nettowinst voor het tweede kwartaal van 2002.
- Onderneming Xtra wil bepalen hoeveel de afzet in het tweede kwartaal kan dalen voordat de break-evenafzet van dat kwartaal bereikt wordt.
- 3p **31** Teken op de bijlage die bij deze vraag hoort, voor het tweede kwartaal van 2002, de lijn van de totale kosten en de lijn van de totale opbrengsten. Zet bij de lijn van de totale kosten TK en bij de lijn van de totale opbrengsten TO.
- 2p **32** Bepaal met behulp van de grafiek met hoeveel flessen de verwachte afzet voor het tweede kwartaal van 2002 kan dalen voordat de break-evenafzet bereikt wordt.

Bijlage bij de vragen 12 en 31

Examen HAVO 2002

Examnummer

Tijdvak 2
Woensdag 19 juni
9.00 – 12.00 uur

.....

Naam

.....

Vraag 12

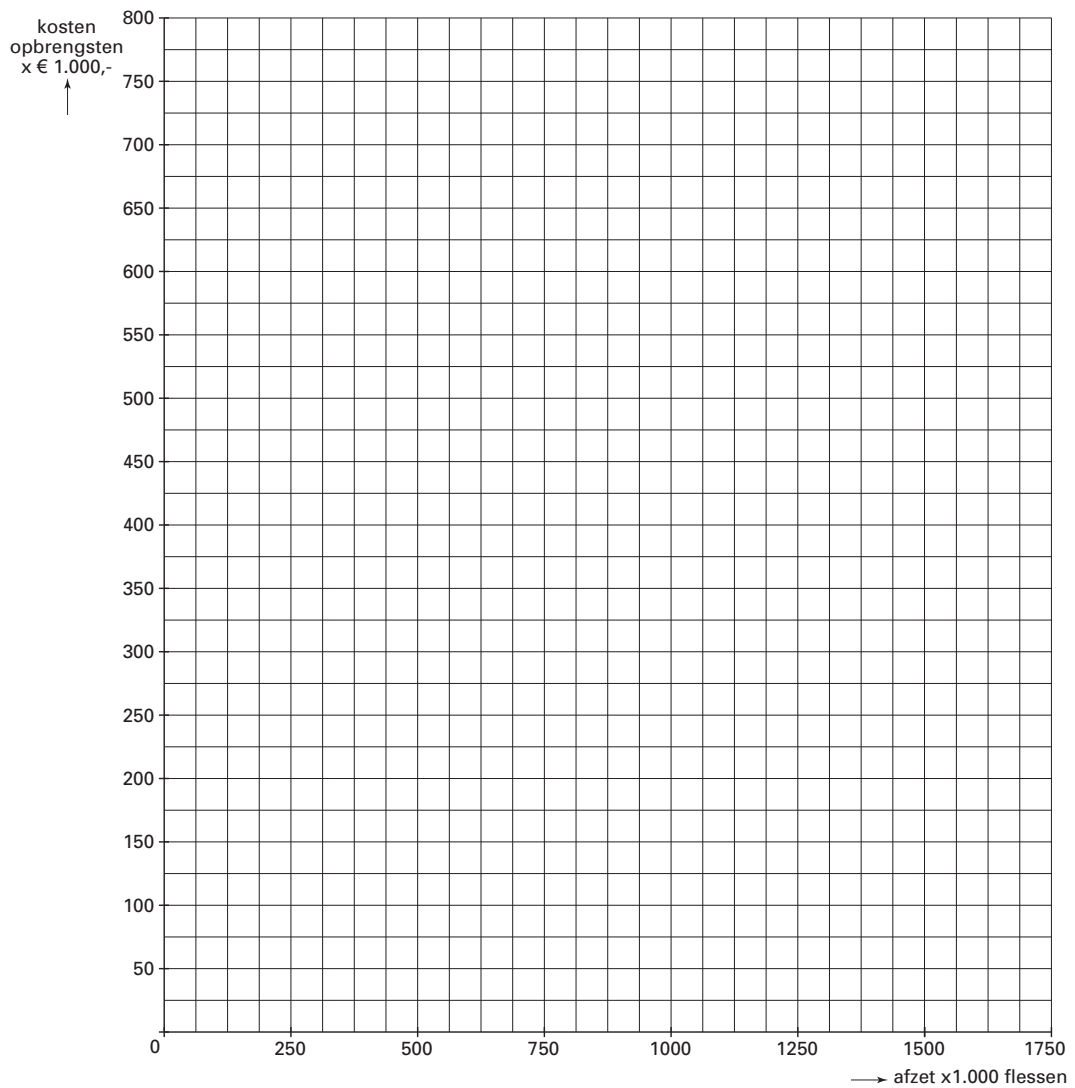
Verwachte afzet VMS-producten in 2002 voor drogisterij Havanbe.

Leeftijdscategorie	Aantal klanten	Aantal klanten met koopbereidheid VMS-producten	Aantal te kopen VMS-producten per jaar
0 - 19 jaar			
20 - 39 jaar			
40 - 64 jaar			
≥ 65 jaar			
Totaal	7.500		5.199

Bijlage bij vraag 31

Vraag 31

Grafiek totale kosten (=TK) en totale opbrengsten (=TO) voor het tweede kwartaal van 2002 voor handelsonderneming Xtra.



■ Formuleblad

Te gebruiken formules voor de beantwoording van de vragen 23 en 24.

$$23 \quad \square \quad \text{marktaandeel} = \frac{\text{omzet onderneming}}{\text{omzet markt}} \times 100\%$$

$$24 \quad \square \quad \text{RTV} = \frac{\text{bedrijfsresultaat}}{\text{gemiddeld geïnvesteerd totale vermogen}} \times 100\%$$

Krantenartikel VMS-producten

Drogisten en supers storten zich op vitaminen

Gezondheidsproducten in Nederland

Tientallen potten met pillen en vele, vooral blakende mensen. Wie de huis-aan-huis bezorgde folders en krantjes van de laatste maanden opslaat kan het aanzwellende aanbod van vitaminen en andere 'gezonde' producten nauwelijks zijn ontgaan. Gezondheid is 'in' en vitaminen zijn dus 'hot'.

De markt van vitaminen, mineralen en voedingssupplementen (VMS) wordt zeer lucratief, zeggen experts. Geen wonder dat supermarkten en drogisterijen zich opmaken voor de slag om de VMS-markt. Daarbij zijn de drogisterijen de gevestigde orde en de supermarkten de uitdagers.

In 1999 zijn de supermarkten op de Nederlandse VMS-markt, waarop de totale omzet in dat jaar € 225 miljoen is, nog nauwelijks (met een omzet van € 6,75 miljoen) aanwezig. De supermarkten willen best een graantje meepikken van de voorspelde stevige groeicijfers (jaarlijks gemiddeld 12,5 procent) en meer dan lucratieve marges (tot zo'n 50 procent). Dat is nog eens wat anders dan levensmiddelen zonder groei en lage marges.

De drogisterijen zijn te verdelen in twee partijen. Aan de ene kant de kleine drogisterijketens en de zelfstandige drogisterijen en aan de andere kant de grote drogisterijketens. In 1999 hebben deze twee partijen een even groot marktaandeel.

De grote drogisterijketens zijn al langer bezig met preventieve gezondheid via hun eigen huismerken. Kruidvat en Etos hebben al een grote eigen lijn van VMS-producten. DA, de grootste drogist in Nederland, verhoogde onlangs het aanbod aan VMS-producten van 12 naar 70. Bij Dynaretail, de koepel van DA-drogisten, verwacht men dat het oorlog wordt op de VMS-markt.

Directe aanleiding voor het betrekken van de stellingen zijn de plannen van het Numico-concern om, in navolging van de Amerikaanse markt, ook de West-Europese consument te vergasten op een brede lijn aan VMS-producten. Onder de bekende en goed in het gehoor liggende merknaam Nutricia, introduceert het concern begin 2001 vijftien nieuwe hoogwaardige producten voor de drogisterijen (de eredivisie volgens het concern) en onder de naam 'Sundown' tachtig tot honderd nieuwe producten voor de supermarkten (de eerste divisie). Albert Heijn, Konmar en Super De Boer zijn al door Numico benaderd en hebben interesse.

De stap van deze A-merkfabrikant heeft de detailhandel in Nederland flink opgeschud. Zij hebben behoefte aan meer duidelijkheid want de VMS-markt is erg ondoorzichtig. De consument weet er weinig van en dat maakt zijn gedrag grillig.

Toch zijn de drogisterijketens niet bang voor de concurrentie van de supermarkten. Gaat het om alledaagse producten dan koopt de consument bij de supermarkt. Maar zodra het om een kleurspoeling gaat zie je de consument naar de drogist lopen. Zo gaat het waarschijnlijk ook met VMS-producten, aldus een woordvoerder van het Erasmus food management institute.

bron: Trouw

informatie-
bron 2

Gegevens van de door Herbert van Bommel gehouden enquête onder zijn klanten

Omdat uit landelijk onderzoek blijkt dat de verkoop van VMS-producten sterk leeftijdsgebonden is, heeft Herbert van Bommel eerst vastgesteld hoe de leeftijdsopbouw van zijn klantenbestand is. Vervolgens heeft Herbert van Bommel proberen vast te stellen hoeveel van zijn klanten bereid zijn om VMS-producten te kopen. Tot slot heeft hij proberen vast te stellen hoeveel VMS-producten iemand wil kopen als hij aangeeft bereid te zijn om VMS-producten te kopen.

Het totaal aantal klanten van Herbert van Bommel is 7.500. Onder een representatieve groep van zijn klanten heeft hij een enquête gehouden.

Hieronder staat een overzicht van de uitkomsten van een aantal vragen uit de enquête.

A. Uit de antwoorden op de enquêtevraag: "Tot welke leeftijdscategorie behoort u?" is het volgende overzicht opgesteld:

Leeftijdscategorie	0-19 jaar	20-39 jaar	40-64 jaar	≥ 65 jaar
Aantal klanten per leeftijdscategorie in % van het totaal aantal klanten	24	32	31	13

B. Uit de antwoorden op de enquêtevraag: "Bent u bereid om VMS-producten te kopen?" is het volgende overzicht opgesteld:

Leeftijdscategorie	0-19 jaar	20-39 jaar	40-64 jaar	≥ 65 jaar
Bereidheid VMS-producten te kopen in % van het totaal aantal klanten per leeftijdscategorie	0,5	21	32	40

C. Uit de antwoorden op de enquêtevraag: "Als u bereid bent om VMS-producten te kopen, hoeveel producten denkt u dan *gemiddeld per jaar* te gaan kopen?" is het volgende overzicht opgesteld:

Leeftijdscategorie	0-19 jaar	20-39 jaar	40-64 jaar	≥ 65 jaar
Gemiddeld aantal VMS-producten per jaar	1	2	3	5

informatie-
bron 3

Door het adviesbureau verstrekte informatie in verband met het opnemen van VMS-producten in het assortiment van Havanbe

Het voorstel van het adviesbureau voor de financiering in verband met "aanpassing winkelpand, aanpassing inventaris en voorraadtoename" luidt als volgt:

- De aanpassing van het winkelpand en de aanpassing van de inventaris kunnen het best gefinancierd worden met de toegezegde renteloze lening van een familielid van Herbert van Bommel.
- De voorraadtoename kan gefinancierd worden met kort vreemd vermogen.

De verwachtingen ten aanzien van de bijdrage van de VMS-producten in de nettowinst van Havanbe voor 2002 zijn als volgt:

- rekening houdend met het klantenbestand van Havanbe, mag Herbert van Bommel in 2002 rekenen op een gemiddelde verkoopprijs inclusief 19% BTW, van € 24,99 per VMS-product;
- de brutowinst bedraagt 40% van de inkoopprijs exclusief BTW;
- de totale bedrijfskosten zullen door het opnemen van VMS-producten in 2002 met € 26.560,- toenemen;
- neemt Havanbe geen VMS-producten in het assortiment op dan bedraagt in 2002 de geschatte nettowinst € 55.000,-.

Enkele wetsartikelen ondernemingsraad (WOR)

Artikel 25 WOR aangaande adviesrecht (selectie)

De ondernemingsraad wordt door de ondernemer in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over elk door hem voorgenomen besluit tot:

- a.* overdracht van de zeggenschap over de onderneming of een onderdeel daarvan;
- b.* beëindiging van de werkzaamheden van de onderneming of van een belangrijk onderdeel daarvan;
- c.* belangrijke inkringing, uitbreiding of andere wijziging van de werkzaamheden van de onderneming;
- d.* belangrijke wijziging in de organisatie van de onderneming, dan wel in de verdeling van bevoegdheden binnen de onderneming;
- e.* wijziging van de plaats waar de onderneming haar werkzaamheden uitoefent.

Artikel 27 WOR aangaande instemmingsrecht (selectie)

De ondernemer heeft de instemming van de ondernemingsraad voor elk door hem voorgenomen besluit tot vaststelling, wijziging of intrekking van:

- a.* een regeling met betrekking tot een pensioenverzekering, een winstdelingsregeling of een spaarregeling;
- b.* een werktijd- of een vakantieregeling;
- c.* een belonings- of een functiewaarderingsstelsel;
- d.* een regeling op het gebied van de arbeidsomstandigheden of het ziekteverzuim;
- e.* een regeling op het gebied van het aanstellings-, ontslag- of bevorderingsbeleid;
- f.* een regeling op het gebied van de personeelsopleiding;
- g.* een regeling op het gebied van de personeelsbeoordeling.

Jaarverslag Buhrmann

Profiel

Buhrmann is de belangrijkste leverancier van kantoorartikelen, papier en grafische systemen voor de zakelijke markt. De onderneming is met haar *Kantoorartikelen Divisies* in zowel Noord-Amerika als Australië marktleider. In Europa neemt Buhrmann bij kantoorartikelen de tweede positie in. Daarnaast is Buhrmann Europese marktleider in de groothandel in papier en de distributie van grafische systemen.

Strategie

Buhrmann wil zich uitsluitend richten op marketing en distributie van producten en diensten aan zakelijke afnemers. Dit betekent dat de productie en detailhandel in beginsel niet tot Buhrmann's werkterrein behoren. Geografisch worden met name regio's bediend waarin de specifieke serviceactiviteiten tot een relatief hoge toegevoegde waarde leiden.

Geconsolideerde balans van Buhrmann na winstverdeling (in miljoenen euro's)

	31-12-1999		31-12-1999
ACTIVA		PASSIVA	
Vaste activa		Eigen vermogen	1.486
immateriële activa	1.883		
materiële activa	561	Vreemd vermogen lang	
financiële vaste activa	<u>503</u>	voorzieningen	309
	2.947	achtergestelde leningen	352
Vlottende activa		overige leningen	<u>1.546</u>
voorraden	658		2.207
vorderingen	<u>1.829</u>	Vreemd vermogen kort	
	2.487	crediteuren	969
Liquide middelen	74	overige schulden	<u>846</u>
			1.815
Totaal activa	<u>5.508</u>	Totaal passiva	<u>5.508</u>

Uit de toelichting bij het jaarverslag:

Buhrmann streeft naar een solvabiliteit waarbij het eigen vermogen groter is dan het vreemd vermogen.

Enige kerngegevens van Buhrmann over 1999 en 1998 (in miljoenen euro's)

	1999	1998
Netto-omzet	5.834	5.356
Bedrijfsresultaat	199	211
Nettoresultaat	83	524
Gemiddeld geïnvesteerd totale vermogen	3.323	1.145

Netto-omzet per divisie (in miljoenen euro's)

	1999	1998
Kantoorartikelen Noord-Amerika	1.696	1.108
Kantoorartikelen Europa	635	565
Kantoorartikelen Australië	119	-
Papier	2.304	2.109
Grafische Systemen	528	499
Informatie Systemen	<u>552</u>	<u>1.075</u>
Totaal	<u>5.834</u>	<u>5.356</u>

informatie-
bron 6

Enige gegevens van Ahrend en Samas over 1999 (bedragen in miljoenen euro 's)

Gezamenlijke netto-omzet van Ahrend en Samas:	1.235
Gezamenlijk bedrijfsresultaat van Ahrend en Samas:	124
Rentabiliteit van het gezamenlijke totale vermogen van Ahrend en Samas:	13,6%

Gezamenlijke netto-omzet van Ahrend en Samas in Europa:	642
te verdelen in: distributieactiviteiten	33%
productieactiviteiten	67%

Verondersteld wordt dat bij een overname door Buhrmann van Ahrend en Samas in 1999 de omzet in 1999 van de gezamenlijke ondernemingen gelijk is aan de totale omzet van de afzonderlijke ondernemingen.

informatie-
bron 7

Buhrmann is niet goedkoop uit

Amsterdam (1 november 2000)

Het totale bedrag om Ahrend en Samas over te nemen zal circa € 1 miljard bedragen. Dat het bod aan de hoge kant is, ligt aan het feit dat zowel Ahrend als Samas de overname als vijandig beschouwen.

Ahrend-voorzitter Koenders, die dinsdagavond door zijn collega Koffrie van Buhrmann over het bod werd ingelicht, wees het bod zelfs krachtig af: "Buhrmann heeft helemaal geen verstand van meubelen", zei hij in een reactie. "We kunnen ons toch niet door een ander laten splitsen. Ze willen tweederde van ons bedrijf verkopen, wat zullen we nou beleven. Dit is absoluut onacceptabel".

Het grootste pijnpunt is dat Buhrmann alleen geïnteresseerd is in de distributieactiviteiten. Het handelshuis (Buhrmann) heeft al aangekondigd dat de productieactiviteiten die bij Ahrend een belangrijke plaats innemen, worden afgestoten zodra de overname afgerond is. Dit in het kader van Buhrmanns strategie om niet in eigen beheer te produceren. Bij de overname zullen echter geen gedwongen ontslagen vallen, zo heeft Buhrmanns bestuursvoorzitter Koffrie verzekerd.

Het is overigens onzeker of de Nederlandse mededingingsautoriteiten zomaar hun fiat aan de overname zullen geven. Een combinatie van Buhrmann en Ahrend/Samas zal in Nederland tot een te sterke positie leiden.

bron: De Telegraaf