

Opgave 5

Bij deze opgave horen de informatiebronnen 6 tot en met 9

In deze opgave blijven belastingen en interest buiten beschouwing.

Tot in de jaren 90 van de vorige eeuw werden in Noord-Brabant de tv-signalen verspreid door de toenmalige Provinciale Noord-Brabantse Centrale Antenne Inrichting (PNCAI). In 1993 is de PNCAI verzelfstandigd en omgedoopt tot Cable Europe (CEu, uitgesproken als SeeYou). Via overnames heeft CEu zich uitgebreid naar Gelderland, Friesland en de Randstad, met in totaal ruim 2,7 miljoen aansluitingen in 2012. In de rest van Nederland zijn andere kabelmaatschappijen actief.

2p **22** Bereken de omzet van CEu in 2012 (*zie informatiebron 6*).

De directie van CEu ziet twee zorgwekkende trends: een afname van het aantal abonnees en een explosieve stijging van de servicekosten. Het bedrijfsresultaat staat hierdoor onder druk.

De directie heeft in 2012 het adviesbureau SDDL ingeschakeld.

De adviezen van dit bureau zijn (*zie informatiebron 7*):

- 1 het inzetten van zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers) in plaats van eigen medewerkers bij servicebezoeken aan huis
- 2 het invoeren van een glasvezelnet om daarmee onder meer de afname van het aantal abonnees te stoppen

Het adviesbureau heeft deze adviezen onderbouwd met een aantal berekeningen (*zie informatiebron 8*).

Het inzetten van zzp'ers op de wijze zoals SDDL voorstelt, leidt tot vermindering van het bedrijfsrisico van CEu.

2p **23** Geef op basis van informatiebron 8 twee argumenten die deze bewering ondersteunen.

Het uitvoeren van beide adviezen duurt enkele jaren. Het adviesbureau heeft haar adviezen verder uitgewerkt in informatiebron 9.

Een glasvezelnetwerk slijt niet.

2p **24** Geef een reden waarom er toch op het glasvezelnetwerk zal worden afgeschreven. Licht het antwoord toe.

3p **25** Bereken voor CEu voor het jaar 2017 de kosten van de inzet van zzp'ers nadat de kosten die aan de abonnees konden worden doorgerekend hier vanaf getrokken zijn.

De directie zal het inzetten van zzp'ers en de investering in een glasvezelnet goedkeuren als daarmee in 2017 de verwachte nettowinst minimaal 12 procent van de omzet is.

4p **26** Zal de directie de inzet van zzp'ers en de investering in het glasvezelnet goedkeuren? Motiveer het antwoord met behulp van een berekening van de verwachte omzet en de verwachte nettowinst over 2017. *Vul hiertoe de uitwerkbijlage behorende bij deze vraag volledig in.*

Informatiebron 6

Gegevens over aansluitingen bij CEu in 2009 - 2012

jaar	aansluitingen	percentage abonnee ¹⁾	percentage plus-abonnee: internet, telefoon, overige diensten ²⁾	gemiddelde omzet (in euro's) per abonnee per maand ³⁾
2009	2.677.400	82	25	27,89
2010	2.705.200	79	29	29,95
2011	2.740.000	74	33	32,76
2012	2.765.400	70	37	34,84

noot 1 percentage van de aansluitingen. Elke woning in de regio is aangesloten. Niet elke aansluiting wordt ook abonnee. Er zijn alternatieven zoals een schotel.

noot 2 percentage van de abonnees. Elke standaardabonnee heeft TV. Een steeds groter deel van de abonnees heeft bovendien internet, telefoon en overige diensten. Dit zijn de plus-abonnees.

noot 3 In dit gemiddelde zijn beide abonnementsvormen verwerkt.

Informatiebron 7

Fragment uit het rapport van adviesbureau SDDL

Samenvattend komen wij tot de conclusie dat CEu twee knelpunten kent die beide voortkomen uit de oude kabelmaatschappijen waaruit CEu is voortgekomen en waarop de achtereenvolgende directies hebben nagelaten een structureel antwoord te geven.

- a Het personeelsbeleid van de afdeling service is nog gebaseerd op het oude ambtelijke dienstverband van de verschillende kabelmaatschappijen.
- b Er is sprake van een verouderde infrastructuur. Steeds meer abonnees maken gebruik van digitale diensten via een netwerk dat oorspronkelijk bedoeld is voor een analoog tv-signaal. Een groot deel van de bedrijfskosten wordt veroorzaakt door soft- en hardware die nodig is om het oude netwerk bedrijfszeker te houden.

Ons advies is daarom tweeledig:

- 1 Op korte termijn stellen wij voor om de uitvoerende tak van afdeling service af te stoten en deze taken te laten uitvoeren door zzp'ers.
- 2 Vervolgens stellen wij voor om het oude kabelnet te vervangen door een beduidend minder storingsgevoelig glasvezelnet. Het oude kabelnet is volledig afgeschreven. De investering in een nieuw glasvezelnet verdient zich op twee manieren terug: er komt een grote besparing op de (service)kosten en er komt een groter en beter aanbod van diensten waarvoor abonneementhouders bereid zijn meer te betalen. We verwachten bovendien een terugkeer van vertrokken klanten.

Informatiebron 8

Servicekosten

De totale servicekosten bestaan uit loonkosten, kosten van het wagenpark en overige kosten van de serviceafdeling.

Oude situatie	Voorstel SSDL
<p>Loonkosten De werknemers van de serviceafdeling hebben een vast arbeidscontract bij CEu.</p>	<p>Een zzp'er is zelfstandig. Per bezoek ontvangt een zzp'er € 100,- starttarief voor kosten en arbeid van het eerste half uur. Ieder volgend blok van een half uur ontvangt de zzp'er € 40,-. Er wordt gerekend in blokken van een half uur. Van de bezoeken duurt 80% één uur. De overige bezoeken duren een half uur.</p>
<p>Wagenpark De totale kosten van het wagenpark voor de servicemonteurs bedragen € 8.500.000,- per jaar.</p>	<p>Een zzp'er zorgt voor eigen vervoer. De kosten daarvan worden vergoed via het starttarief. Het oude wagenpark wordt verkocht tegen de boekwaarde.</p>
<p>Overige kosten De overige kosten van de serviceafdeling bedragen € 38.500.000,- per jaar.</p>	<p>De overige kosten worden gehalveerd, omdat een deel van de administratieve organisatie vervalt.</p>
<p>Opbrengsten Aan abonnees worden geen kosten doorberekend.</p>	<p>Als een storing wordt veroorzaakt door een abonnee (foute aansluiting of software-instellingen), dan worden € 35,- voorrijkosten van de zzp'er doorberekend aan de klant. Naar schatting is dit in 40% van de bezoeken het geval.</p>

Informatiebron 9

Verwachtingen betreffende de inzet van zzp'ers en de investering in het glasvezelnet.

servicemonteurs	Er komt van 2013 tot en met 2016 een programma om alle in dienst zijnde servicemonteurs om- of bij te scholen. Op 1 januari 2017 zijn er geen servicemonteurs meer in dienst van CEu.
	Een servicemonteur is gemiddeld één keer per jaar nodig bij 5% van de abonnees, onder de condities uit informatiebron 8. De overige abonnees hebben geen servicemonteur nodig.
aansluitingen	Ieder jaar worden op 1 januari 25.000 aansluitingen aan het bestand toegevoegd.
glasvezelnet	Naar verwachting zijn begin 2017 alle aansluitingen voorzien van glasvezel. Pas dan starten de afschrijvingen op het glasvezelnet. Deze komen in plaats van de kosten die nodig zijn om het oude analoge net operationeel te houden.
	Van alle glasvezelaansluitingen is in 2017 85% abonnee.
omzet	De gemiddelde omzet per abonnee bedraagt in 2017 € 45,- per maand.
kosten in 2017, bestaande uit:	<ul style="list-style-type: none"> a de kosten voor de zzp'ers, nadat de kosten die aan de abonnees konden worden doorgerekend hier vanaf getrokken zijn. b de afschrijvingskosten glasvezelnet. Deze bedragen € 43.356.000,-. c de overige constante bedrijfskosten. Deze bedragen € 600.000.000,- per jaar. d de variabele bedrijfskosten. Deze bedragen € 175,- per abonnee per jaar.

uitwerkbijlage

26

verwachte nettowinst (getallen in euro's) over 2017		
opbrengsten		
omzet abonnees	
kosten		
zzp'ers na doorberekening aan abonnees	
afschrijvingskosten	
overige constante kosten	
variabele bedrijfskosten	
	
nettowinst	

De verwachte nettowinst in procenten van de omzet is:

.....

conclusie:

.....

berekeningen:

omzet abonnees	
variabele bedrijfskosten	
verwachte winst in procenten van de omzet	