Casus IF5: KoffieZO

Groep 4

Stefan van Helden, Nieki Houtvast, Javier Sassen

Inhoud

[Vaste opdrachten 3](#_Toc415559745)

[1. Probleembeschrijving 3](#_Toc415559746)

[2. SWOT 3](#_Toc415559747)

[3. Ratio analyse voorbeeld-jaarrekening 3](#_Toc415559748)

[4. Gannt chart nieuw project 3](#_Toc415559749)

[5. Lineair programmeren analyse 3](#_Toc415559750)

[6. Coffee-ice-chocolate 3](#_Toc415559751)

[Groepspecifieke opdrachten 4](#_Toc415559752)

[I. Buitenland uitbreiding 4](#_Toc415559753)

[II. Logistiek in Nederland 4](#_Toc415559754)

[III. Eigen opdracht 4](#_Toc415559755)

# Vaste opdrachten

## 1. Probleembeschrijving

"Koffie is zo 2002."― Stefan van Helden

Vasthouden aan traditionele waarden terwijl concurrenten met goedkopere producten komen is een steeds slechter werkende strategie voor koffieverkoop. Grote internationale koffiebedrijven zoals Starbucks en Lavazza zijn de grootste concurrenten voor koffieverkoop, met een steeds meer stijgende omzet.

KoffieZO is een middelgrote koffiebrander met een steeds kleiner wordend marktaandeel. In 2000 was dit nog een aandeel van 7,5% in de nationale consumentenkoffiemarkt. In 2010 was het aandeel nog maar 5,5%. KoffieZO heeft op dit moment nog een personeelsbestand van 125 personen, waarvan een groot deel in continudienst werkzaam is. Een deel hiervan is werkzaam in de distributie, die geheel met een eigen wagenpark wordt verzorgd. De aankoop van de koffiebonen is geheel in handen van drie kleinzonen van de oprichters, die met hun familie naar Brazilië zijn geëmigreerd. Zij hebben eigen koffieplantages en kopen daarnaast nog in bij uitsluitend Braziliaanse koffieplanters.

## 2. SWOT

|  |  |
| --- | --- |
| **Sterktes (intern)**   * Traditionele koffiesoorten * 5 varianten * Eigen koffiebranderij | **Zwaktes (intern)**   * Medewerkers beïnvloed door bestaande bedrijfsuitvoering |
| **Kansen (extern)**   * Jonge koffiedrinkers binnenhalen * Jongeren overhalen (meer) koffie te gaan drinken * Nieuwe frisse ideeën * Meerdere keren aanbod voor overname door een grote speler in de markt gehad | **Bedreigingen (extern)**   * Dalend marktaandeel consumentenkoffiemarkt * Grote internationale concurrentie * Demografische verschillen beheersen de markt. |

## 3. Ratio analyse voorbeeld-jaarrekening

Een ratio of kengetal is een verhoudingsgetal waarbij 2 of meer posten uit de balans met elkaar in verband worden gebracht. Ratio’s worden berekend over verschillende boekjaren om de evolutie in de verhoudingen te volgen. Op deze wijze kan nagegaan worden of een verhouding, en een onderneming in een terugloopfase of een herstelfase zit.

Om succesvol te zijn en haar continuïteit te verzekeren, moet een onderneming aan twee essentiële voorwaarden voldoen. Enerzijds moet de onderneming een minimum rendabiliteit behalen en anderzijds dient ze over een voldoende liquiditeit te beschikken.

De ratioanalyses die uitgevoerd zullen worden zijn de volgende

1. Liquiditeitsratio

*Is de onderneming in staat om haar schulden op korte termijn te betalen?*

1. Efficiëntieratio

*Presteert de onderneming naar behoren met de beschikbare middelen?*

1. Solvabiliteitsratio

*Hoeveel kan de onderneming uit haar activiteiten overhouden?*

1. Rentabiliteitsratio

*Is de financiële structuur van de onderneming gezond?*

**Liquiditeitsratio**

Liquiditeit wordt afgeleid uit de vergelijking van kasinkomsten met kasuitgaven. Indien de kasinkomsten permanent ontoereikend zijn om de uitgaven te dekken, ontstaat er een liquiditeitstekort. Wordt er geen bijkomende financiering gevonden om dit tekort op te vangen, dan kan dit leiden tot een faillissement. Voor het voortbestaan van de onderneming is het dus essentieel dat de kasinkomsten op termijn groter zijn dan de kasuitgaven. Het opvolgen en bewaken van de liquiditeit is bijgevolg minstens even belangrijk als de controle over de rendabiliteit: de onmiddellijke aanleiding tot een faillissement ligt immers niet in rendabiliteitsproblemen maar wel in liquiditeitsproblemen.

De liquiditeitsratio’s worden berekend om na te gaan in welke mate de onderneming haar betalingsverplichtingen op korte termijn kan nakomen. Het belang van deze ratio’s kan niet genoeg worden benadrukt. Indien een onderneming haar korte termijn schulden niet kan betalen (en geen krediet meer heeft), dan ontstaat een toestand van faillissement.

**Current ratio of liquiditeit in ruime zin**

**quick ratio** gaat niet, missen vlottende activa anders dan voorraad ( die zit niet in de berekening)

**Solvabiliteitsratio**

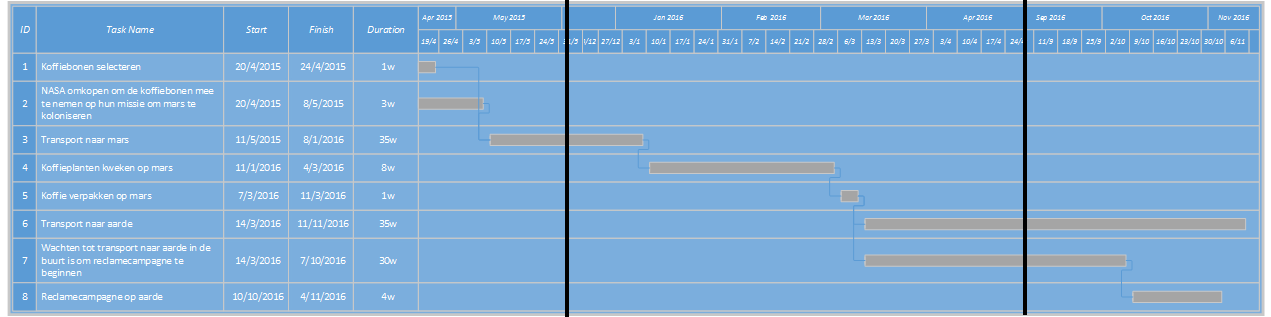
**langetermijnschuldgraad**

## 4. Gantt chart nieuw project

Om een nieuwe koffiesmaak te creëren die echt 'out of this world' is, gaat KoffieZO SpaceCoffee™ maken door speciaal geselecteerde koffiebonen naar mars te sturen. Hier zullen deze geplant worden en groeien in de atmosfeer van mars. Na enkele generaties koffieplanten kunnen de koffiebonen terug naar de aarde gestuurd worden om hier tot SpaceCoffee™ verwerkt te worden.

In de onderstaande tabel staan de verschillende activiteiten die nodig zijn om SpaceCoffee™ een succes te maken.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activiteit** | **Beschrijving** | **Duur** | **Vereiste activiteiten** |
| A | Koffiebonen selecteren | 1 week | - |
| B | NASA omkopen om de koffiebonen mee te nemen op hun missie om mars te koloniseren | 3 weken | - |
| C | Transport naar mars | 35 weken | A, B |
| D | Koffieplanten kweken op mars | 8 weken | C |
| E | Koffie verpakken op mars | 1 week | D |
| F | Transport naar aarde | 35 weken | E |
| G | Wachten tot transport naar aarde in de buurt is om reclamecampagne te beginnen | 30 weken | E |
| H | Reclamecampagne op aarde | 4 weken | G |



Figuur 1: Gantt chart van het SpaceCoffee™ project, verkort om leesbaar te zijn op 1 pagina.



Figuur 2: De niet-verkorte versie van de Gantt chart van het SpaceCoffee™ project, om de tijdsverhoudingen duidelijker te weergeven.

### Verkorting

Verkorting van het gehele project levert € 100.000 per week op. Er zijn 4 activiteiten die verkort kunnen worden:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Activiteit** | **Maximale verkorting** | **Kosten per week** |
| C: Transport naar mars | 4 weken | Eerste 2 weken: € 90.000  Daarna: € ~100.000\* |
| E: Koffie verpakken | 1 week | € 1.000.000 |
| F: Transport naar aarde | 5 weken | Eerste 2 weken: € 90.000  Daarna: € ~100.000\* |
| G: Wachten | 8 weken | € 10.000 |

Bij het verkorten van C en F (transport) zijn er andere kosten voor de eerste 2 weken dan voor de andere weken, omdat verkorten na de initiële 2 weken de capsule aangepast moet worden. Deze kosten zijn nog niet zeker bekend, maar worden geschat op € 100.000 per week verkorting. Als de capsule aangepast wordt, dan is dit zowel voor activiteit C als voor activiteit F een verkorting. Hiervoor moeten voor beide de verkortingskosten worden betaald.

Optimale verkorting: 2 weken C (kosten: 2\*€ 90.000 = € 180.000, winst: 2\*€ 100.000 = € 200.000, netto winst = € 20.000), 1 week F (kosten: € 90.000, winst: € 100.000, netto winst = € 10.000).

Hierna is het mogelijk om nog 1 week F en G samen te verkorten, dit kost in totaal € 100.000 en levert € 100.000 op, voor een netto winst van € 0. Andere verkortingen kosten meer geld dan ze opleveren, en worden dus niet uitgevoerd.

## Lineair programmeren analyse

### Soorten bonen

*Arabica bonen*

Inkoopprijs: €7,- per kg

Maximale inkoophoeveelheid: 250 kg per week

*Robusta bonen*

Inkoopprijs: €5,50 per kg

Maximale inkoophoeveelheid: 300 kg per week

*Liberica bonen*

Inkoopprijs: €5,- per kg

Maximale inkoophoeveelheid: 200 kg per week

*Kopi luwak bonen*

Inkoopprijs: €75,- per kilo

Maximale inkoophoeveelheid: 50/52 kg per week (50 kg per jaar)

### Soorten melange

*Goudmerk melange*

Bestaat uit: 100% arabica bonen

Verkoopprijs: €20,- per kg

*Zilvermerk melange*

Bestaat uit: 80% arabica bonen en 20% robusta bonen

Verkoopprijs: €18,- per kg

*Roodmerk melange*

Bestaat uit: 70% arabica bonen en 30% robusta bonen

Verkoopprijs: €17,- per kg

*Kopi Luwak melange*

Bestaat uit: 100% Kopi Luwak bonen

Verkoopprijs: €100,- per kg

*SpaceCoffee™ melange*

Bestaat uit: 60% liberica bonen en 40% arabica bonen die gestuurd worden naar mars

Verwachte verkoopprijs: €1500 per kilo

*SpaceCoffee Luwak™ melange*

Bestaat uit: 50% kopi luwak bonen en 50% liberica bonen die gestuurd worden naar mars

Verwachte verkoopprijs: €2000 per kilo

*Kosten SpaceCoffee™ project*

Eenmalige kosten:

* NASA omkopen: €90 miljoen
* Spaceshuttle: €700 miljoen

Jaarlijkse kosten

* Transport naar mars: €200 miljoen
* Koffiebonen selecteren: €10 miljoen
* Koffiebonen kweken: €80 miljoen
* Koffiebonen verpakken: €30 miljoen
* Reclame: €50 miljoen

## 6. Coffee-ice-chocolate

Als we er van uit gaan dat het nieuwe product na 3 jaar rendabel moet zijn, dan kunnen we de eenmalig kosten verdelen over 3 jaar. Dit betekent dat per jaar 1/3 van de initiële kosten terugverdient moeten worden, naast de jaarlijkse en variabele kosten.

|  |  |
| --- | --- |
| Eenmalige kosten ontwikkeling (incl. verpakking) | € 500.000 |
| Eenmalige extra productiekosten | € 190.000 |
| Jaarlijkse campagnekosten | € 100.000 |
| Jaarlijkse administratie en kantoorkosten | € 20.000 |
| Jaarlijkse sales (extra campagnekosten) | € 200.000 |
| Variabele kosten per kopje | € 0,40 |

De totale eenmalige kosten zijn dus € 500.000 + € 190.000 = € 690.000. 1/3 van € 690.000 is € 230.000.

Om na 3 jaar een break-even point te bereiken moeten per jaar kopjes coffee-ice-chocolate koffie verkocht worden. In totaal zijn er vaste jaarlijkse kosten van € 100.000 + € 20.000 + € 200.000 = € 320.000. Als we uitgaan van een verkoopprijs van € 3 per kopje, dan komt het break-even point op ≈ 211.538 kopjes per jaar. Als dit getal niet behaald wordt betekent het niet per se dat het nieuwe product niet rendabel is, maar dat het pas rendabel is na meer dan 3 jaar. Aangezien er 19.272.000.000[[1]](#footnote-1) kopjes koffie per jaar gedronken worden in Nederland is het goed mogelijk dat het project rendabel is.

# Groepspecifieke opdrachten

## I. Buitenland uitbreiding

## II. Logistiek in Nederland

## III. Eigen opdracht

1. Gegevens van KNVKT: 3,3 kopjes per Nederlander per dag, uitgegaan van 16 miljoen Nederlanders en 365 dagen per jaar. [↑](#footnote-ref-1)