

## NIMA A2 EXAMEN Proefexamen (inclusief antwoorden)

---

### EXAMENOPGAVEN

#### MODULE A2

**U wordt verzocht uw antwoorden kort en bondig te formuleren.**

U dient de vragen **binnen de kaders** op het aan u uitgereikte **antwoordpapier** te beantwoorden en **duidelijk** te schrijven met een **zwart of donkerblauw** schrijvende **ballpoint**.

**Onleesbare antwoorden** of antwoorden die **op de achterkant** van het antwoordformulier staan geschreven **worden fout gerekend**.

Aantal vragen bij dit onderdeel: **3** (12 deelvragen)  
Aantal pagina's: **8**

Graag zorgvuldig controleren of alle pagina's in de goede volgorde aanwezig zijn en in geval van een afwijking een surveillant raadplegen.

De case in dit examendeel is gedeeltelijk gebaseerd op ware informatie en gedeeltelijk op fictieve informatie.

<b>NB</b> De kandidaat dient tijdens de berekeningen de bedragen <b>niet tussentijds af te ronden</b> , maar dit pas <b>op het einde</b> van de berekening te doen met twee cijfers achter de komma nauwkeurig.
---

Succes!

**Publicatie van deze opgaven mag alleen na schriftelijke toestemming van NIMA.**

## **NIMA A2 EXAMEN Proefexamen (inclusief antwoorden)**

---

### **Casus 1: Primera Foods**

#### **Inleiding**

Al sinds 1990 weet Primera Foods als geen ander hoe je de beste vegetarische producten maakt. Daar richt zij zich volledig op. Begin jaren '90 werden deze producten bij biologische supermarkten geïntroduceerd. Inmiddels zijn ze ook bij de bekende supermarkten, zoals Albert Heijn, te vinden. De aangeboden producten variëren van vegetarische bitterballen tot biologische kant-en-klaar soepen. Primera Foods is gestart als verkooporganisatie voor de biologische tuinbouwproducten en is al snel uitgegroeid tot producent van zogenaamde fast-moving consumergoods (fmcg's).

#### **Duurzaamheid**

Henk Bos, eigenaar van Primera Foods, heeft sinds kleins af aan meerdere allergieën ontwikkeld waarbij vooral vlees de boosdoener is. Dit heeft ervoor gezorgd dat hij een intrinsieke motivatie heeft om lotgenoten een divers aanbod te kunnen bieden van producten die vlees prima kunnen vervangen. Denk hierbij aan lupine (plantsoort waarvan de zaden grote hoeveelheden eiwit bevatten), tofu en op soja gebaseerde producten, waarbij het aantal additieven (E-nummers) geminimaliseerd is. Bos is inmiddels ook uitgeroepen tot ambassadeur van het Wereld Natuur Fonds en Greenpeace vanwege zijn inzet voor de voedselbranche. Zijn activiteiten voor het minimaliseren van schade aan het milieu en belasting op natuurlijke hulpbronnen zijn niet onopgemerkt gebleven. "Ik wil dat mijn klanten, kinderen en kleinkinderen dezelfde rijkdommen van de natuur op hun bord kunnen proeven", aldus Henk Bos.

#### **De cijfers**

De consument kocht vorig jaar voor 984,2 miljoen euro aan biologische voeding in met name de supermarkt en de speciaalzaak. Dat is ruim 50 miljoen euro meer dan het jaar daarvoor, een groei van 5,4 procent. Dit blijkt uit de Monitor Duurzaam Voedsel. Hoewel de groei iets afvlakt, constateert ketenorganisatie Biogroup dat de recessie afgelopen jaar nauwelijks effect heeft gehad op de verkoop van biologisch voedsel. De consument heeft in het afgelopen jaar in totaal 57 miljard euro uitgegeven aan voedingsmiddelen, volgens FoodGroup Nederland. Primera Foods heeft uit de verkoop van biologische voeding vorig jaar een omzet genoten van 82 miljoen euro, een groei van ruim 8 %. Primera Foods laat met deze groeicijfers zien dat het snel marktaandeel aan het veroveren is.

#### **Primera Foods en de toekomst**

Primera Foods wilt in het komende jaar het assortiment uitbreiden door grotere verpakkingen biologische diepvriessnacks aan te bieden. Denk hierbij aan bitterballen, kroketten, lupineburgers en kaassoufflés in pakken van 50 en 100 stuks. Eigenaar Henk Bos verwacht dat de grotere verpakkingen onder snackbars en cafetaria's aan zal slaan. Snackbars en cafetaria's hebben de afgelopen jaren een fikse omzetgroei meegemaakt (bron: onderzoek CBS) en hiervan hoopt Primera Foods te profiteren.

## **NIMA A2 EXAMEN Proefexamen (inclusief antwoorden)**

### **Vraag 1 (10 punten)**

- a. Bereken het marktaandeel van het afgelopen jaar voor Primera Foods binnen biologische voeding.

2 punten. ANTWOORD/EIS 6.1 RV/p.66 (marketing orientatie)

Het marktaandeel wordt als volgt berekend:

$82 \text{ mln euro} / 984,2 \text{ mln euro} * 100\% = 8,33 \%$  marktaandeel (2 punten)

Corrector: Indien teller of noemer goed dan 1 punt.. Indien 100% vermenigvuldiging ontbreekt dan 1 punt. 2 punten voor juiste berekening.

- b. Welke groeistrategie, volgens de groeimatrix van Ansoff, hanteert Primera Foods met het aanbieden van grote verpakkingen diepvriessnacks? Beargumenteer uw antwoord.

2 punten ANTWOORD/ EIS 12.2 RV / p.175 (Nima-A)

De groeistrategie van Primera Foods is marktontwikkeling. (1 punt)

Toelichting. Primera Foods gaat met dezelfde producten (alleen verpakking wordt groter) op de out-of-home actief worden. (1 punt)

Corrector:

1 punt voor de juiste groeistrategie

1 punt voor de onderbouwing

- c. Benoem de basisbehoeften uit de behoeftepiramide van Maslow EN geef aan op welk niveau een aankoop van producten van Primera Foods gecategoriseerd kan worden. Beargumenteer uw antwoord.

4 punten ANTWOORD/ EIS 8.2.2 B/ p.88/89 (Marketingoriëntatie)

Basisbehoeften zijn Fysiologische behoeften, behoefte aan veiligheid, behoefte aan liefde en genegenheid, behoefte aan zelfrespect en zelfverwerkelijking. (3 punt)

Toelichting. Antwoord is behoefte aan zelfrespect (indien status of exclusiviteit genoemd wordt) of fysiologische behoeften (indien behoefte aan voeding genoemd wordt) (1 punt)

Corrector:

3 punten indien 5 basisbehoeften, 2 punten indien 3/4 basisbehoeften, 1 punt indien 1/2 basisbehoeften genoemd is.

1 punt voor het goed antwoord incl. de onderbouwing

- d. Henk Bos maakt gebruik van onderzoek van het CBS. Geef aan of dit onderzoek een vorm van desk research of field research is. Beargumenteer uw antwoord.

2 punten ANTWOORD/ EIS 10.7 B/ 230

Onderzoek van CBS is desk research (1 punt)

Bij desk research heb je te maken secundair onderzoek waarbij gebruik wordt gemaakt van reeds beschikbare onderzoeken. Het onderzoek van CBS is niet speciaal voor Henk Bos gedaan, maar is voor een ander doel opgezet (1 punt)

Corrector:

## **NIMA A2 EXAMEN Proefexamen (inclusief antwoorden)**

1 punt voor juiste keuze desk research  
1 punt voor reeds beschikbare gegevens/onderzoeken

### **Casus 2: Flags Verfproducten NV**

#### **Inleiding**

Flags Verfproducten heeft haar passie voor kleur en interieur sinds 1992 met het publiek gedeeld. Een team van specialisten onder leiding van Rob Marel, CEO van Flags, vormt en selecteert de beste en mooiste kleuren. Door trends te vertalen in diverse prachtige kleuren in combinatie met het gebruik van duurzame grondstoffen worden de verfproducten enorm door klanten gewaardeerd. De missie van Flags Verfproducten is: "Wij streven ernaar dat iedere consument onbezorgd kan schilderen en kan genieten van een schitterend en kwalitatief eindresultaat".

Gratis kleuradvies, de productselector (hulp bij kiezen juiste kleurcode) en niet-goed-geld-terug garantie zijn het bewijs van betrokkenheid en gedrevenheid bij Flags. Sinds de oprichting in 1992 heeft het bedrijf een enorme groei gekend, zowel in omzet als in aantal werknemers.

#### **Flags Verfproducten BV**

Flags Verfproducten is onderdeel van Creative Coatings, een van de grootste verf- en coatingsproducenten ter wereld. Als belangrijke fabrikant van specialistische chemicaliën voorzien zij Flags van kwaliteitsingrediënten. Ondanks een groot moederbedrijf heeft Flags Verfproducten een grote mate van vrijheid in het bepalen van haar doelstellingen en het vervaardigen van haar producten. Rob Marel heeft drie managers die ieder hun eigen afdeling besturen binnen Flags. Max Oudhoorn is manager Logistiek en is verantwoordelijk voor een tijdige belevering van zowel de speciaalzaken als de grotere bouwmarkten. Cem Kara is manager inkoop. Egbert de Graaff is manager verkoop. Een team van specialisten vormt het creatieve brein achter Flags. Zij adviseren Rob Marel in de vormgeving van de nieuwe collectie kleuren.

#### **Concurrentiepositie**

Bij bouwmarkten wordt veelvuldig met A-merken gestunt. "De latex van de merken Color en Flags zijn bekende producten met een hoge prijsperceptie. Die gebruiken we dus graag als traffic-generator", zegt Ben Skoter van bouwmarkt Primastore. Onlangs bood Primastore bijvoorbeeld 55% korting op Flags Powerwit. De verfmarkt kenmerkt zich door veel aanbieders. Naast het merk Color heeft Flags vooral te maken met concurrentie van de huismerken en buitenlandse merken die zich op de Nederlandse markt begeven. Daardoor is de concentratiegraad in deze markt beneden de 50%.

#### **Veranderingen in de markt en omgeving**

De particuliere verfmarkt heeft de laatste jaren een duidelijke stagnatie laten zien in de groeicijfers. Op dit moment schommelt de jaaromzet van Flags jaarlijks rond 42 miljoen euro. De omzet van decoratieve verf, de huis-tuin-enkeukenverf, lag op hetzelfde niveau als vorig jaar. Flags gelooft in de kracht van marketing en denk het tij te kunnen keren door nog agressiever hun marketinginzet te vergroten. Flags budgetteert jaarlijks 3,5 miljoen euro aan reclame. Dit brengt hen op een reclameaandeel van 40% in de particuliere markt van verf. Bij een stagnerende markt waarbij omzet onder druk staat wil Flags het reclamebudget gaan

## NIMA A2 EXAMEN Proefexamen (inclusief antwoorden)

opkrikken naar 4,5 miljoen euro. Flags gelooft dat de stagnatie in de particuliere verfmakrt over enkele jaren over zal zijn mede door nieuwbouw en de lage hypotheekrente.

### Flags New Age

Rob Marel denkt aan de lancering van een nieuwe verfsoort waarvoor een nieuwe machine dient aangeschaft te worden. De aanschafprijs voor de nieuwe machine is 30 miljoen euro. De machine zal jaarlijks onderhoud nodig hebben. Deze onderhoudskosten bedragen 300.000 euro op jaarbasis. Daarnaast zijn de jaarlijkse afschrijvingskosten 3 miljoen euro ongeacht gebruik van de machine. De verkoopprijs van een pot verf Flags New Age is 60 euro. De geschatte productie is 250.000 potten verf, waarbij de kosten van arbeid 200.000 euro zullen bedragen en de grondstofkosten 3.600.000 euro. Afhankelijk van de ontwikkelingen in het nieuwe jaar zal Flags beoordelen of deze nieuwe verfsoort in productie genomen zal worden.

### Vraag 2 (8 punten)

a. Bereken de break-evenafzet voor de nieuwe verfsoort Flags New Age

3 punten. ANTWOORD/EIS 14.3.9 RV/p.401 (Mark. Kernstof)

De BEA wordt als volgt berekend:

$BEA = \text{vaste kosten} / (\text{verkoopprijs} - \text{variabele kosten})$

Vaste kosten = 3.300.000

Verkoopprijs = 60 euro

Variabele kosten = 3.600.000 + 200.000 = 3,8 mln  $\rightarrow 3,8 \text{ mln} / 250.000 = \text{€ } 15,20$  variabele kosten per pot

$3.300.000 / (60 - 15,20) = 73660,71 \rightarrow 73.661$  potten verf

Corrector:

1 punt voor correcte teller

1 punt voor correcte noemer

1 punten voor de juiste berekening

Indien teller en noemer omgedraaid dan maximaal 1 punt

b. Wat voor soort marktform is hier sprake van? Beargumenteer uw antwoord.

2 punten ANTWOORD/ EIS 7.1 B / p.61/412 (Mark. Kernstof)

Er is sprake van een monopolistische concurrentie. (1 punt)

Toelichting. Het is een weinig geconcentreerde (C4 index onder de 50%). Veel aanbieders en natuurlijk veel vragers en een heterogeen goed. (1 punt)

Corrector:

1 punt voor de juiste marktform

1 punt voor de onderbouwing

c. Geef aan wat voor soort organisatiestructuur Flags Verfproducten heeft? Beargumenteer uw antwoord.

2 punten ANTWOORD/ EIS 11.2 B/ p.213 (Mark. Kernstof)

## NIMA A2 EXAMEN Proefexamen (inclusief antwoorden)

Flags heeft een lijn-staforganisatie (1 punt)

Toelichting. In de lijn heb je onder Rob Marel drie afdelingen en als staf heb je het team van adviseurs (1 punt)

Corrector:

1 punt voor het juiste antwoord

1 punt voor een correcte toelichting

- d. Op welke wijze wordt het communicatiebudget vastgesteld bij Flags Verfproducten? Beargumenteer uw antwoord.

2 punten ANTWOORD/ EIS 16.3.1 RV/ p.511(Mark. Kernstof)

Anticyclische methode. Bij een omzetsdaling wordt meer aan reclame uitgegeven (2 punten)

Corrector:

2 punten voor het juiste antwoord inclusief toelichting.

### Casus 3: Solar Power

#### Inleiding

Solar Power is het Europese onderdeel van Solar Space. Solar Power is een Amerikaans bedrijf dat zich richt op betaalbare zonnestroom voor consumenten. Als top drie speler in Amerika hebben zij naam gemaakt met *remote solar design*: een simpel en tevens nauwkeurig concept om met hulp van satellietbeelden ontwerpen en berekeningen te maken voor de meest ideale opstelling van zonnepanelen. Solar Power beoordeelt daken op afstand met hoogtekaarten, satellietfoto's en hyperlokale weerdata.

#### Opwekking van energie

Als alle daken van particulieren benut worden, kan volgens het bedrijf maximaal 16 Gigawatt worden opgewekt. Dat is iets meer dan de helft van het stroomverbruik van Nederlandse huishoudens. Eerder rekende het Planbureau voor de Leefomgeving met 41 Gigawatt, of zelfs 66 inclusief de daken van bedrijven en openbare gebouwen. Die cijfers zijn een zware overschatting, zegt Solar Power-directeur Ramazan Poslu. Schaduw en obstakels zijn onvoldoende meegerekend.

Het aantal huishoudens in Nederland bedroeg in januari vorig jaar 7,57 miljoen en neemt sneller toe dan de bevolkingsomvang. Dit wordt veroorzaakt door de sterke toename van het aantal eenpersoonshuishoudens tot ruim 2,8 miljoen begin vorig jaar. Op 1 januari t vorig jaar bezaten bijna 4,3 miljoen huishoudens een eigen woning. Huishoudens die zonnepanelen aanschaffen laten zich vooraf zeer goed informeren. Ten opzichte van vorig jaar hebben Nederlanders het aantal geregistreerde zonnepanelen flink laten stijgen, namelijk van 125.000 naar 185.000 huishoudens in een jaar tijd. Dit is gebleken uit de laatste cijfers die netbeheerder Stedin naar buiten heeft gebracht. De grote stijging van het aantal geregistreerde zonnepanelen komt volgens gemeenten door de buurtcollectieven en subsidieregelingen. Netbeheerder Stedin denkt dat de groei komt doordat mensen steeds energiebewuster worden. Zo worden ze naast afnemer, ook producent van hun eigen energie.

## **NIMA A2 EXAMEN Proefexamen (inclusief antwoorden)**

---

### **Rendement**

Een zonnepanelensysteem bestaat uit drie elementen, namelijk zonnepanelen, de omvormer en de groepenkast. De omvormer (ook wel inverter genoemd) zorgt ervoor dat zonnestraling wordt omgezet naar elektra. Een groepenkast zorgt ervoor dat de opgewekte energie via de omvormer wordt gekoppeld aan de slimme meter. De gemiddelde inkoopkosten van het totale systeem (uitgaande van 16 zonnepanelen) is 2.000 euro. Het gemiddelde arbeidsloon om het hele systeem te plaatsen bedraagt 800 euro. De indirecte kosten bedragen 50 % van deze directe kosten. Daarnaast hanteert Solar Power een opslagpercentage van 10 % voor marketingkosten en een winstopslag van 25%. De opslagpercentages worden berekend over de directe kosten.

### **Solar Power online**

Solar Power vindt haar klanten met name via internet. Door Google Adwords campagnes en samenwerking met offertesites wordt Solar Power zichtbaar voor de consument. Volgend jaar wil het bedrijf een verhoging van 10% van de verkoopcijfers behalen door een groei in online verkoop. Doordat de beoordeling van geschikte afnemers online plaatsvindt middels hoogtekaarten, weerdata en satellietfoto's is deze doelstelling realistisch, aldus Poslu.

### **Vraag 3 (10 punten)**

- a. Benoem voor Solar Power twee macro-omgevingsfactoren voorzien van een voorbeeld uit de case. Geef ook aan wat de invloed van deze factor is op de verkoop van zonnepanelen.

**4 punten ANTWOORD/3.3 B/39 (Mark. Kernstof)**

Demografische factor (groei huishoudens), waarbij een toenemend aantal huishoudens er voor kiest om met zonnepanelen te gaan gebruiken. Gevolg meer verkopen. Positieve invloed.

Sociaal-Cultureel, mensen leven energiebewuster. Gevolg meer verkopen. Positieve invloed.

Politiek-Juridisch, subsidieregelingen stimuleren aankoop van zonnepanelen

Corrector: 2x1 punt voor goede factor én voorbeeld, 2x1 punt voor goed beargumenteerde invloed op verkoop.

- b. We onderscheiden de begrippen e-commerce, e-business en e-marketing. Maakt Solar Power gebruik van e-commerce? Beargumenteer uw antwoord.

**2 punten ANTWOORD/ EIS 18.1 B/553-554**

E-commerce is het verkopen van producten via internet. Solar Power voorziet voor volgend jaar een groei in de verkoop via internet. (1 punt)

Corrector:

Alle punten toekennen indien antwoord en beargumentering juist zijn. In het antwoord dient e-commerce (of beschrijving activiteiten) genoemd te worden.

## NIMA A2 EXAMEN Proefexamen (inclusief antwoorden)

---

- c. Wat is de verkoopprijs (exclusief BTW) van een zonnepanelensysteem bestaande uit 16 zonnepanelen van Solar Power?

2 punten ANTWOORD/ EIS 14.2.5 RV/390 (Mark. Kernstof)

Directe kosten € 2800  
Indirecte kosten € 1400 (50% van 2800)  
Opslag Marketing € 280 (10% van 2800)  
Opslag Winst € 700 (5% van 2800)  
**Verkoopprijs = € 5180 (2 punten)**

Corrector:

2 punten voor de juiste berekening en correcte antwoord

- d. In welke productcategorie kan de zonnepaneel geplaatst worden volgens de productcategorieën van Copeland? Beargumenteer uw antwoord.

2 punten ANTWOORD/ EIS 13.2 B/312 (Mark. Kernstof)

Specialty Good. (1 punt)

In de case wordt genoemd dat consumenten zich vooraf goed laten informeren wat duidt op een grote aankoopinspanning en betrokkenheid (1 punt)

Corrector:

1 punt voor het benoemen van de juiste productcategorie  
1 punt voor de juiste argumentatie.