## Opgave 2

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

Frans Laarmans is directeur en enig aandeelhouder van DroomKaas bv. DroomKaas koopt ongerijpte kazen in van boeren, waarna DroomKaas deze in zijn kaaspakhuis verzorgt en laat rijpen. Na de rijpingsperiode worden de gerijpte kazen door DroomKaas doorverkocht aan zijn afnemers: de supermarkten.

Milan is de enige werknemer van Droomkaas. Hij is voltijds in loondienst bij DroomKaas op basis van de cao van het Kaaspakhuisbedrijf.

**Het bestaande bedrijfsmodel**

In de jaren 2023 en 2024 daalde het resultaat van DroomKaas. Door de hoge inflatie in die jaren koos de consument in de supermarkt steeds vaker voor goedkoper broodbeleg dan voor kaas.

Het resultaat van DroomKaas is in 2024 procentueel sterker gedaald dan de omzet *(zie informatiebron 1*). Dat is het gevolg van een groot aandeel van de constante kosten in de totale kosten.

Frans ziet bij zijn huidige bedrijfsmodel nauwelijks kansen voor verbetering. De marges in de gehele bedrijfskolom van kaas zijn klein en Frans ziet vooral de macht van zijn afnemers (uit het vijfkrachtenmodel van Porter) als hindernis voor verbetering van zijn resultaat.

2p **5** Noem een factor die de macht van de afnemers van DroomKaas bepaalt *(zie informatiebron 1)*. Licht het antwoord toe.

**Het nieuwe bedrijfsmodel**

Frans Laarmans besluit om per 1 januari 2025 het bedrijfsmodel van DroomKaas drastisch aan te passen *(zie informatiebron 2).*

In het nieuwe bedrijfsmodel zijn er voor DroomKaas minder risico's dan in het oude bedrijfsmodel.

2p **6** Noem een risico dat is verminderd en licht het antwoord toe.

Voor jonge en oude kaas wordt een verschillend tarief in rekening gebracht. Dit is vanwege een verschil in kostprijs per kg kaasrijping van jonge en oude kaas *(zie informatiebron 2).*

1p **7** Geef een verklaring waarom DroomKaas het grootste deel van de constante kosten toerekent aan de oude kazen.

Begin juli 2025 berekent en analyseert Frans het gerealiseerde resultaat van DroomKaas over het eerste halfjaar van 2025.

3p **8** Bereken het gerealiseerde verkoopresultaat over het eerste halfjaar van 2025. Bereken hiervoor eerst de kostprijs per kg kaasrijping van jonge en van oude kaas *(zie informatiebronnen 2 en 3).*

Milan wordt betaald op basis van de cao van het Kaaspakhuisbedrijf. Milan krijgt een eindejaarsuitkering van € 3.200 in december 2025. Deze uitkering is niet in de cao van het Kaaspakhuisbedrijf opgenomen, maar wel in de individuele arbeidsovereenkomst van Milan.

1p **9** Leg uit of DroomKaas in de individuele arbeidsovereenkomst mag afwijken van de cao.

2p **10** Bereken de totale loonkosten over het eerste halfjaar van 2025 *(zie informatiebron 3)*. Afronden op hele euro's.

4p **11** Bereken het budgetresultaat over het eerste halfjaar van 2025 *(zie informatiebronnen 2 en 3)*.
*Vul hiervoor de uitwerkbijlage bij deze vraag in.*

Frans vindt een daling van het resultaat van hooguit 10% in het eerste halfjaar van 2025 ten opzichte van het tweede halfjaar van 2024 acceptabel. Het nieuwe bedrijfsmodel zit nog in de opstartfase en DroomKaas loopt in het nieuwe bedrijfsmodel ook minder risico.

3p **12** Toon met een berekening aan of het resultaat van DroomKaas in het eerste halfjaar van 2025 voor Frans acceptabel is *(zie informatiebronnen 1 tot en met 3).*