

Opgave 2

Bij deze opgave horen de informatiebronnen 1 tot en met 4.

In deze opgave is het btw-tarief 21%.



Chris Wagenaar is directeur en enige aandeelhouder van Wagenaar bv, dat hij in 2010 heeft opgericht. Wagenaar bezit een grote loods waarin webshops magazijn- en opslagruimte kunnen huren om hun voorraden extern op te slaan.

In 2015 heeft Wagenaar zijn bedrijfsmodel aangepast: webshops kunnen nu hun gehele orderafhandeling aan Wagenaar uitbesteden. Dit wordt e-fulfillment genoemd (*zie informatiebron 1*). Uit informatiebron 1 blijkt dat het ondernemersgedrag van Wagenaar sinds 2015 kenmerken heeft van effectuation.

- 2p 6 Noem twee gegevens uit informatiebron 1 die aantonen dat het ondernemersgedrag van Wagenaar sinds 2015 kenmerken heeft van effectuation. Licht je antwoorden toe.

Onderdeel van dit nieuwe bedrijfsmodel is dat Wagenaar zijn klanten de mogelijkheid biedt om hun voorraden off-balance te halen en op te nemen op de balans van Wagenaar.

- 2p 7 Geef een financieel voordeel voor Wagenaars klanten om hun voorraden off-balance te halen. Motiveer het antwoord.

In de periode 2015 tot en met 2020 pakt het nieuwe bedrijfsmodel van Wagenaar goed uit. Wel blijkt er uit de analyse van de resultaten over 2020 een groot verschil te zijn tussen het voorcalculatorische en nacalculatorische resultaat (*zie informatiebron 2*). Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een nadelig budgetresultaat op de loonkosten van de orderpickers bij Wagenaar. Hiervoor zijn twee oorzaken:

- de loonkosten per uur
- het aantal minuten per orderpick.

- 3p **8** Welke van deze twee oorzaken heeft de grootste invloed op het nadelige budgetresultaat op de loonkosten van de orderpickers?
Motiveer het antwoord met behulp van een berekening van het efficiencyresultaat en een berekening van het prijsresultaat van de loonkosten van de orderpickers (*zie formuleblad*).
Geef per resultaat aan of het een voordelig of een nadelig resultaat betreft.

De oorzaak van dit efficiency- en prijsresultaat is volgens Wagenaar het feit dat er een grote krapte op de arbeidsmarkt is (weinig werklozen en veel openstaande vacatures).

- 2p **9** Leg uit dat de krapte op de arbeidsmarkt een oorzaak kan zijn van het berekende efficiency- en prijsresultaat van de loonkosten van de orderpickers van Wagenaar. Betrek in het antwoord beide resultaten.

Om de prestaties van de orderpickers over een jaar te meten, hanteert Wagenaar de gerealiseerde loonkosten van de orderpickers per order.

- 2p **10** Leg uit dat de gerealiseerde loonkosten van de orderpicker per order een prestatie-indicator (PI) betreffen en geen kritische succesfactor (KSF). Betrek in het antwoord zowel PI als KSF.

Wagenaar heeft als doel gesteld dat de uitkomst van deze PI maximaal € 1,50 mag zijn. Over 2020 was dit afgerond € 2,41.

Het grote verschil tussen de voor- en nacalculatorische loonkosten van de orderpickers én het niet behalen van de gewenste KPI over 2020 zijn voor Wagenaar aanleiding om een plan op te stellen dat per 1 januari 2021 moet worden uitgevoerd:

- a investeren in en financiering van een semi-automatisch orderpickersysteem met bijbehorende software (*zie informatiebron 4*) om het totale aantal benodigde fte te verminderen.
én
- b een aantal orderpickers voor onbepaalde tijd in dienst nemen en daardoor goedkopere orderpickers (uitzendkrachten) dagelijks inhuren via het uitzendbureau (*zie informatiebron 3*)

- Wagenaar zal het plan per 1 januari 2021 uitvoeren indien door het plan:
- de gewenste waarde van de PI over 2021 naar verwachting wordt behaald
én
 - de verwachte afname van de loonkosten over 2021 van de orderpickers groter is dan de verwachte toename van de overige bedrijfskosten en financieringskosten over 2021.

Behalen PI 2021

Wagenaar zal een minimumaantal fte aan orderpickers voor onbepaalde tijd in dienst nemen. Dit aantal wordt bepaald door het aantal verwachte orders op de minst drukke dag van de week.

- 2p 11 Bereken het verwachte minimumaantal fte aan orderpickers voor onbepaalde tijd per week over 2021 (*zie informatiebron 3*).

Dit minimumaantal orderpickers is elke dag in de week volledig inzetbaar om orders te picken. Indien meer orderpickers op een bepaalde dag nodig zijn, zullen voor die dag uitzendkrachten worden ingehuurd via het eerder genoemde uitzendbureau. Ga voor de berekening van het aantal uitzendkrachten uit van het gemiddelde aantal orders per week.

- 3p 12 Toon aan dat aan de gewenste PI van € 1,50 over 2021 zal worden voldaan (*zie informatiebron 3*).

Verwachte toename interestkosten en afschrijvingskosten

- 3p 13 Bereken de verwachte toename van de interestkosten over 2021 als gevolg van het plan van Wagenaar (*zie informatiebron 4*).

De investeringen in het semi-automatisch orderpickersysteem en de software leiden tot een toename van de afschrijvingskosten.

- 2p 14 Bereken de verwachte toename van de afschrijvingskosten over 2021 als gevolg van het plan van Wagenaar (*zie informatiebron 4*).

Conclusie

- 3p **15** Zal Wagenaar het plan per 1 januari 2021 uitvoeren? Motiveer het antwoord met behulp van een berekening.