

# Oefenmateriaal NIMA B1 Sales

Vakgebied: B B1 Sales

---

## - OEFENMATERIAAL -

Welkom op het NIMA B1 Sales examen.

Dit examen bevat minicases met open vragen. De examentijd is 180 minuten.

U wordt verzocht uw antwoorden kort en bondig te formuleren.

Let op:

- bij rekenvragen graag de berekening laten zien.
- bij een opsomming van een specifiek aantal voorbeelden, worden de eerst genoemde antwoorden beoordeeld.

Bij afwijkingen in het examen of toetssysteem, raadpleeg meteen een surveillant.

Veel succes!

*De cases in dit examen zijn gedeeltelijk gebaseerd op ware informatie en gedeeltelijk op fictieve informatie.*

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

**Aantal vragen: 9**

- 1** Calzoni brengt allerlei foodproducten op de markt. Producten die de consument helpen om thuis gemakkelijk en snel een authentiek Italiaanse maaltijd te bereiden.

Calzoni produceert een aantal producten uit zijn assortiment zelf, zoals diverse pastasoorten en -sauzen en olijfolie. Daarvoor koopt Calzoni alle grondstoffen in vanaf de basis, dus niet als halffabricaten. Ingekocht worden bijvoorbeeld echte tomaten (dus geen concentraat) voor de tomatensauzen, ongemengde kruiden, zelf te persen olijven, et cetera. Door niet met halffabricaten te werken wil Calzoni producten met meer smaak en karakter leveren dan zijn concurrenten.

Calzoni verbouwt of produceert zelf geen grondstoffen. Calzoni koopt enkele andere eindproducten kant en klaar in. In beide gevallen zijn de eindproducten - dus zowel de zelf geproduceerde, als de kant en klaar ingekochte producten - in alles (bijvoorbeeld door hun verpakkingen) duidelijk herkenbaar als onderdeel van het Calzoni-assortiment.

Zusterbedrijven van Calzoni doen hetzelfde, maar dan telkens gespecialiseerd in een andere keuken, zoals de Franse, de Spaanse en de Oosterse keuken. Samen met deze zusterbedrijven behoort Calzoni tot een concern dat ook assortimenten cosmetica en frisdranken voor consumenten produceert en op de markt brengt.

- 3 pt. **a.** Als consumenten zelf koken dan willen ze er steeds vaker echt wat van maken, bijvoorbeeld door gerechten op tafel te zetten die authentiek uit een specifieke keuken afkomstig zijn. Maar dan wel gemakkelijk en snel.
- Op welk strategisch planningsniveau zal de directie van Calzoni deze nieuwe ontwikkeling presenteren aan zijn leidinggevenden? Motiveer uw antwoord.
- 3 pt. **b.** Noem drie primaire activiteiten in de waardeketen van Porter, die anders zijn bij het kant-en-klaar inkopen van eindproducten, dan bij het zelf produceren?

- 2** Fleurig en Groen bv in Breda is een familiebedrijf dat inmiddels door de tweede generatie wordt gerund. Het bedrijf onderhoudt de groenvoorziening bij bedrijven en heeft klanten in een straal van circa 50 km rond de eigen vestiging. Binnen Fleurig en Groen bv is inmiddels veel ervaring opgebouwd bij het inschrijven op aanbestedingen, omdat bedrijven steeds vaker deze vorm van inkoop kiezen. Gebleken is dat veel klanten van Fleurig en Groen bv het inkoopproces van Van Weele hanteren.

Maarten heeft een jaar geleden zijn vader opgevolgd als directeur bij Fleurig en Groen bv. Hij heeft gezonde groeiambities voor het bedrijf. De afgelopen jaren heeft Fleurig en Groen bv ook als onderaannemer gewerkt voor bedrijven die Europese aanbestedingen van gemeentes en provincies hebben gewonnen. Dat zijn interessante meerjarige contracten geweest.

Maarten wil daarom als hoofdcontractor gaan participeren in een Europese aanbesteding die binnenkort wordt gepubliceerd. Tijdens het commerciële overleg vragen twee ervaren verkopers zich af of Maarten zich de keerzijdes van deelname aan een Europese aanbesteding wel realiseert.

- 3 pt. **a.** Welke **zes** fasen kent het inkoopproces volgens Van Weele? Licht iedere fase kort toe.
- 3 pt. **b.** Noem **drie** argumenten van de verkopers om niet deel te nemen aan de Europese aanbesteding. Licht deze kort toe.

- 3** AMR ontwerpt en levert kantoorinrichtingen voor bedrijven. Combi-Cool is een klant en vraagt aan AMR of ze naast de nieuwe kantoorinrichting ook hun nieuwe koelcel willen ontwerpen, leveren, installeren en willen inrichten. Dit is iets wat AMR voorheen nog nooit heeft gedaan en ze twijfelen hierover.

Er zijn voldoende leveranciers die dit voor Combi-Cool kunnen doen, maar Combi-Cool is zeer tevreden over de werkwijze van AMR. Daarbij is het voor Combi-Cool een flinke investering en een belangrijk product in het productieproces.

AMR besluit uiteindelijk om ook de koelcel voor Combi-Cool te gaan leveren. Combi-cool spreekt de wens uit dat AMR met de kennis die ze opdoet ook hun andere vestigingen zal gaan voorzien van koelcellen.

- 3 pt. **a.** Welke groeistrategie volgens Ansoff past AMR toe door de koelcel te leveren? Motiveer uw antwoord.
- Stel dat AMR met de nieuw opgedane kennis een nieuw marktsegment kan aanboren, van welke groeistrategie is dan sprake?
- 3 pt. **b.** Wat voor type product is de koelcel voor Combi-Cool volgens het inkoopportfolio van Kraljic? Motiveer uw antwoord.

- 4 Gianni is sinds 10 jaar eigenaar van Bella Italia bv, leverancier van delicatessen. Bella Italia bv importeert Italiaanse kwaliteitsproducten in Nederland en heeft inmiddels een goede reputatie opgebouwd. Zijn assortiment is van goede tot uitstekende kwaliteit. Gianni koopt bij familiebedrijven die veelal ambachtelijk produceren, maar wel in het bezit zijn van Europese kwaliteitscertificaten.

Gianni verkoopt online aan:

- delicatessenzaken, die ook ready-to-eat maaltijden voorbereiden;
- consumenten op zoek naar nieuwe smaken.

De condities voor het B2B-aanbod – zoals prijzen, kortingen, grotere verpakkingseenheden, promotionele acties - zijn zichtbaar in een gesloten omgeving; de inlogmogelijkheden worden pas verstrekt na acceptatie van registratie als zakelijke afnemer.

Om een nieuwe pesto te promoten, wil Gianni online gaan adverteren. Hij kan twee alternatieve publishers (portals over Italiaanse producten) gebruiken:

- optie A levert een RPM van € 1,25 op;
- optie B levert een RPM van € 2,50 op;
- de kosten per click voor optie A of B bedragen € 1,00;
- aantal vertoningen (page views) in beide opties: 20.000 per week;
- optie A levert gemiddeld 1,0 order per week;
- optie B levert gemiddeld 1,5 order per week.

- 3 pt. a. Het voeren van een Europees kwaliteitscertificaat is kostbaar.  
Geef **drie** redenen waarom Gianni en de ambachtelijke familiebedrijven er toch voor kiezen om dit te doen.
- 3 pt. b. Welke kosten per week **en** click-through ratio heeft Gianni bij optie A **en** bij optie B? Welke optie is voor hem de meest aantrekkelijke? Motiveer uw antwoord.

- 5** ValueSoft is een leverancier van software voor het optimaal beheer en onderhoud van machines en transportmiddelen. Zij zijn al jaren dé specialist en Europese marktleider in de relatief kleine markt van machinebouwers. ValueSoft kiest ervoor om alleen aan deze klantengroep te leveren. Vorig jaar hadden zij een omzet van € 29.600.000. Uit een onderzoek blijkt dat voor dit jaar het marktpotentieel circa. € 55.000.000 is en dat de potentiële markt van machinebouwers het afgelopen decennium met 3% per jaar is gestegen.

Door toetreding van een nieuwe concurrent verwacht ValueSoft een verandering in haar marktaandeel. Door ervaringen uit het verleden verwacht ValueSoft dat dit jaar en de komende jaren haar marktaandeel ieder jaar met 5%, ten opzichte van vorig jaar, zal gaan dalen.

- 3 pt. **a.** Wat is volgens de generieke concurrentiestrategie van Porter de gekozen strategie van ValueSoft? Motiveer uw antwoord.
- 3 pt. **b.** Wat is op basis van de Markow analyse het verwachte marktaandeel, in hele getallen, voor **volgend** jaar? Geef ook de berekening.

- 6** Copykoppie is een grote landelijke leverancier van multifunctionele printers voor bedrijven. De doelgroep van Copykoppie bestaat uit alle bedrijven met meer dan 5 werknemers. De winstgevendheid van een klant is gerelateerd aan het aantal afdrukken dat de klant per maand maakt. Op A4 kleurenafdrukken maakt Copykoppie 3 keer zoveel winst als op A4 zwart-witafdrukken. Op A3 zwart-witafdrukken wordt 2 keer zoveel winst gemaakt als op A4 zwart-witafdrukken.

- 3 pt. **a.** Copykoppie levert ook toner en papier aan klanten die geen multifunctionele printer van Copykoppie gebruiken. Die klanten hebben geen contract. Een aantal van hen verbruikt zeer veel toner en papier, maar bestelt dit ook elders (klantgroep 1). Er is ook een groep afnemers (klantgroep 2), die maar heel weinig behoefte heeft aan toner en papier en wat deze afnemers nodig hebben kopen zij bij Copykoppie, mits Copykoppie ze voortdurend blijft nabellen.

Geef per klantengroep de strategie aan die Copykoppie moet toepassen volgens de theorie van de klantenpiramide van Curry. Motiveer uw antwoord.

- 3 pt. **b.** Copykoppie heeft een database gekocht waarin alle bedrijven uit Gelderland met meer dan 5 werknemers staan. Per bedrijf is aangegeven hoeveel A4 zwart-witafdrukken het per maand maakt, hoeveel A4 kleurenafdrukken en hoeveel A3 zwart-witafdrukken het maakt.

Copykoppie wil deze potentiële klanten rangschikken op winstpotentie. Geef weer hoe de plaats van een prospect in de rangschikking bepaald kan worden.

- 7 Jan van Wijk is de salesmanager van B2B International bv, een internationaal bedrijf in B2B-wegvervoer. Jan is gedreven en heeft het juiste gevoel van urgentie, tot grote vreugde van de CEO van het bedrijf. De resultaten van het laatste halfjaar met betrekking tot nieuwe klanten blijven echter achter bij de doelstellingen.

Zijn manier van communiceren wordt door zijn teamleden niet altijd als plezierig ervaren: heel korte zinnen (opdrachten), die soms onbedoeld reacties bij zijn teamleden oproepen. De feedback die hij zijn teamleden geeft, wordt goed opgevolgd.

In overleg met de CEO gaat hij de komende tijd met een drietal zaken aan de slag:

1. Bij de huidige aantrekkende markt moeten meer nieuwe klanten kunnen worden geacquireerd, dan het afgelopen halfjaar het geval is geweest. Bestaande klanten zijn tevreden over de dienstverlening en ze blijven trouw, waarom zo weinig nieuwe klanten?
2. De prestaties van zijn teamleden moeten verder verbeterd worden door uitgebreidere feedback te geven.
3. Tijdens zijn recente managementtraining is de Roos van Leary behandeld, iets wat Jan aansprak en nuttig leek. Hoe kan hij daarmee aan de slag gaan?

Drie maanden later kijken Jan en de CEO tevreden terug op de veranderingen en acties die Jan in gang heeft gezet en de resultaten die hij nu al met zijn team heeft gehaald.

- 3 pt. a. Noem **drie** fasen in het salesproces die Jan kan optimaliseren om het aantal nieuwe klanten te laten toenemen en geef per fase een voorbeeld van **één** mogelijke activiteit.
- 3 pt. b. Jan weet dat zijn teamleden uit het goede hout gesneden zijn en denkt dat zij nog meer kunnen groeien met de juiste feedback. Jan wil echter niet de enige zijn die zijn teamleden van feedback voorziet.
- Welke methode van feedback kan hij dan toepassen? Licht deze kort toe **en** noem **twee** bijkomende voordelen van deze methodiek.
- 3 pt. c. Welke wijze van communiceren volgens de Roos van Leary zou Jan moeten gebruiken om ervoor te zorgen dat zijn teamleden meer initiatief nemen? Motiveer uw antwoord **en** geef aan waarom dit een verbetering is.

- 8** Brigitte de Rouw is 5 maanden geleden benoemd als Sales Manager MKB bij ABC Insurance Services bv. ABC Insurance Services heeft haar processen geautomatiseerd, compliance regels toegevoegd, functieprofielen gewijzigd en enkele reorganisaties doorgevoerd.

Brigitte was voorheen senior accountmanager in het team grootzakelijke klanten. Omdat zij goed kan coördineren en zicht heeft op hoe zij de goede eigenschappen van collega's kan gebruiken, is zij benoemd tot Sales manager.

De maandelijkse afdelingsborrel heeft onlangs plaatsgevonden en Brigitte kijkt terug op een aantal zaken:

- De sfeer in het team is goed, bijna iedereen was aanwezig bij de maandelijkse borrel.
- Haar team is compleet en de samenwerking is uitstekend. De samenstelling van 6 buitendienstmedewerkers en 3 binnendienstmedewerkers is goed; de verkopers zijn veel buiten, terwijl de supportmedewerkers efficiënt de follow-up doen en trajecten bewaken.
- Thomas, een van de verkopers, heeft haar onlangs verrast met zijn feedback: hij vindt zijn werk uitdagend, de werkbelasting is nu evenwichtig verdeeld en in het team wordt echt samengewerkt. Vóór haar komst was dat niet het geval. Thomas is een extraverte enthousiaste netwerker die eenvoudig contacten legt.
- Beatrix, binnendienst medewerkster, is goed in haar werk en is erg gemotiveerd; ze heeft een klacht prima opgelost en daarmee de klant behouden. In haar werk is zij nuchter, ordelijk, taakgericht en heeft oog voor detail. Brigitte besluit haar meer bevoegdheden te geven waardoor ze meer uitdaging krijgt.
- Gerard, een van de verkopers, is nog wel onzeker, maar heeft kennis van zaken; het binnenhalen van de nieuwe klant is een mooie opsteker voor voor hem.
- In het team is er een tweetal mensen dat het komende halfjaar een zwaarder pakket moet krijgen, dat zal hun werkplezier vergroten en haarzelf ontlasten.
- Qua competenties en motivatie zijn teamleden divers; als manager vindt Brigitte dit interessant en uitdagend tegelijk.

- 3 pt. **a.** Een bekende theorie voor het bepalen van arbeidstevredenheid is de Tweefactortheorie van Herzberg.  
Leg kort de theorie van Herzberg uit en noem per factor een voorbeeld uit de casus.
- 3 pt. **b.** Welke teamrol volgens de theorie van Belbin hebben Brigitte, Beatrix en Thomas in het team Sales MKB? Motiveer uw antwoord.
- 3 pt. **c.** Brigitte hanteert het model van situationeel leidinggeven van Hershey en Blanchard.  
Wat is de meerwaarde voor Brigitte om voor dit model te kiezen bij de aansturing van haar team **en** welke leiderschapstijl moet zij hanteren voor Gerard **en** voor Beatrix?

- 9** Marco Dijkstal is directeur van de onderneming Upfill, een producent van ontbijtcruesli. De cruesli van Upfill is in verschillende smaken verkrijgbaar, variërend van noten & appel tot coconut & chocolade. Upfill verkoopt de cruesli in Nederland via de supermarkt. De cruesli is gezond, lekker en bevat veel vitamines en mineralen.

De kosten die samenhangen met het produceren van de pakken cruesli zijn in 2018 als volgt:

Constance kosten: € 60.000

Variabele kosten: € 300.000

In 2018 is de werkelijke productie (aantal pakken cruesli) 500.000 stuks.

Upfill verkoopt haar cruesli aan supermarkten. De verwachting is dat alle 500.000 pakken verkocht zullen worden. Upfill baseert haar verkoopprijs op de kostprijs en maakt daarbij gebruik van de variabele kostencalculatie (Direct Costing Methode). Er wordt gerekend met een winstmarge van 50% van de kostprijs.

- 3 pt. **a.** Wat is de verkoopprijs van een pak cruesli en hoeveel winst maakt Upfill in 2018? Geef ook de berekening (NB: er hoeft geen rekening te worden gehouden met BTW).
- 3 pt. **b.** Bereken het aantal pakken cruesli dat Upfill moet verkopen om het break-even-point te bereiken. Ga uit van een verkoopprijs van 1 euro per stuk. Geef ook de berekening.

**- OEFENMATERIAAL -**

U heeft het examenonderdeel NIMA B1 Sales afgesloten.

De uitslag volgt per e-mail, nadat de correctieprocedure is afgerond. Elk afgenomen examen wordt door NIMA geanalyseerd. De uitslag van een meerkeuze examen volgt tussen twee tot drie weken en de uitslag van een examen met open vragen volgt tussen de vier tot zes weken (dit is afhankelijk van het aantal correctierondes). Meer informatie over het uitslagproces vindt u op onze website [www.nima.nl/uitslag-nima-examen](http://www.nima.nl/uitslag-nima-examen).

Vergeet bij het verlaten van de zaal uw spullen niet. Wij wensen u een fijne dag!

Met vriendelijke groet,

NIMA



**- OEFENMATERIAAL -**

Welkom op het NIMA B1 Sales examen.

Dit examen bevat minicases met open vragen. De examentijd is 180 minuten.

U wordt verzocht uw antwoorden kort en bondig te formuleren.

Let op:

- bij rekenvragen graag de berekening laten zien.
- bij een opsomming van een specifiek aantal voorbeelden, worden de eerst genoemde antwoorden beoordeeld.

Bij afwijkingen in het examen of toetsysteem, raadpleeg meteen een surveillant.

Veel succes!

*De cases in dit examen zijn gedeeltelijk gebaseerd op ware informatie en gedeeltelijk op fictieve informatie.*

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

**1**

6 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**2**

6 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**3**

6 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**4**

6 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14



**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**5**

6 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**6**

6 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**7**

9 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**C.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14



**8**

9 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**C.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**9**

6 pt.

**a.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**b.**

Antwoord:

2

4

6

8

10

12

14

**- OEFENMATERIAAL -**

U heeft het examenonderdeel NIMA B1 Sales afgesloten.

De uitslag volgt per e-mail, nadat de correctieprocedure is afgerond. Elk afgenomen examen wordt door NIMA geanalyseerd. De uitslag van een meerkeuze examen volgt tussen twee tot drie weken en de uitslag van een examen met open vragen volgt tussen de vier tot zes weken (dit is afhankelijk van het aantal correctierondes). Meer informatie over het uitslagproces vindt u op onze website [www.nima.nl/uitslag-nima-examen](http://www.nima.nl/uitslag-nima-examen).

Vergeet bij het verlaten van de zaal uw spullen niet. Wij wensen u een fijne dag!

Met vriendelijke groet,

NIMA

## Correctiemodel

1.

6 pt.

a.

Beoordelingscriterium	Punten
<p>Op SBU-niveau. Want deze ontwikkeling is van (positieve) invloed op Calzoni en haar zusterbedrijven, die samen met hun productklasse (food) in een (generieke) behoefte voorzien (authentiek koken). Gezien de andere genoemde productklassen, cosmetica en frisdranken, is het logisch dat de bedrijven met verwante producten, allen met consumenten als eindgebruiker, binnen het concern gegroepeerd zijn in SBU's. De leiding van de SBU waar Calzoni toe behoort zal deze ontwikkeling presenteren aan hun leidinggevende op concernniveau, oftewel ondernemingsniveau.</p> <p>Puntenverdeling (maximaal 3 punten):            SBU-niveau genoemd: 1 punt.            Relatie productklasse met generieke behoefte genoemd of uitgelegd: 2 punten.</p>	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 punten

b.

Beoordelingscriterium	Punten
<p>Inkomende logistiek, operations, uitgaande logistiek en service zijn goed.</p> <p>Puntenverdeling (maximaal 3 punten):            1 punt per juist genoemde primaire activiteit.</p>	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 punten

2.  
6 pt.

a.

<b>Beoordelingscriterium</b>	<b>Punten</b>
<p>Specificeren: technische of functionele specificatie maken van wat ingekocht moet worden. Selecteren: van een of meerdere leveranciers op basis van reacties op offerteaanvragen.</p> <p>Contracteren: onderhandelen over condities en voorwaarden met de leverancier(s), schriftelijk vastleggen van verplichtingen en risico's van opdrachtgever en van opdrachtnemer.</p> <p>Bestellen: plaatsen van order bij een (van de) gecontracteerde leverancier, die conform contract levert Bewaken: van contracten, bestellingen, gebruikte condities.</p> <p>Nazorg en evaluatie: terugkoppeling over prestaties en verbeteringsacties in gang zetten, verzamelen van externe marktinformatie over alternatieven.</p> <p>Puntentoekenning: 1 punt: per twee goede fasen met toelichting</p>	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 punten

b.

<b>Beoordelingscriterium</b>	<b>Punten</b>
<p>Het beantwoorden van een Europese aanbesteding heeft consequenties voor de verkoopafdeling:</p> <p>Hogere verkoopkosten: meer tijd nodig voor het lezen en beantwoorden van aanbestedingen (tenders).</p> <p>Margederving: tijdsdruk en onzekerheid kunnen tot te lage prijzen/onvolledige voorwaarden leiden</p> <p>winkans van slechts 20%: risicovolle tijdsinvestering voor verkopers (vergelijken met niet-Europese aanbestedingen). Gemiddeld participeren 5 bedrijven op een Europese aanbesteding</p> <p>Ter vervanging van een van bovenstaande punten kan gelden:</p> <p>Omzet verliezen: doordat minder tijd beschikbaar is voor andere potentiële klanten (relatief meer tijd nodig om aanbesteding te beantwoorden)</p> <p>Puntentoekenning: 1 punt: reden hogere verkoopkosten 1 punt: reden margederving 1 punt: reden winkans</p> <p>Andere antwoorden ter beoordeling aan de corrector.</p>	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 punten

3.  
6 pt.

a.

Beoordelingscriterium	Punten
productontwikkeling Motivatie: Het gaat om een nieuw product voor een bestaande markt/klant Tweede antwoord: diversificatie Puntentoekenning: 1 punt voor het juiste antwoord: productontwikkeling 1 punt voor de motivatie 1 punt voor het tweede antwoord: diversificatie	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	<i>3 punten</i>

b.

Beoordelingscriterium	Punten
strategisch product Motivatie: Er is sprake van een voor Combi-cool belangrijk product met een grote financiële impact. Puntentoekenning: 2 punten voor het noemen van het juiste antwoord: strategisch product 1 punt voor het noemen van de juiste motivatie.	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	<i>3 punten</i>



4.  
6 pt.

Beoordelingscriterium	Punten
Mogelijke antwoorden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Europees kwaliteitscertificaat is een</li> <li>• objectief kwaliteitslabel</li> <li>• waarborg voor minimum kwaliteit</li> <li>• Specifiek voordeel voor Gianni / importeur is:</li> <li>• onderscheidend vermogen van label is transparant</li> <li>• werkprocessen producent worden door derde partij (objectief) gevalideerd</li> <li>• Specifiek voordeel voor consument is:</li> <li>• label vergroot vertrouwen van afnemers</li> <li>• herkenning van label versnelt koopproces consument.</li> </ul> Puntentoekenning: 1 punt: per reden	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	<i>3 punten</i>

Beoordelingscriterium	Punten
Berekening kosten per week voor beide opties: $RPM A = (\text{aantal clicks} \times \text{prijs/click}) / \text{aantal vertoningen} \times 1000$ $A: (y \times \text{€}1,00) / 20.000 \times 1000 = \text{€} 1,25$ $y = \text{aantal clicks} = 25$ D kosten/week voor optie A = $25 \times \text{€} 1,00 = \text{€} 25,00$ $RPM B = (\text{aantal clicks} \times \text{prijs/click}) / \text{aantal vertoningen} \times 1000$ $B: (y \times \text{€} 1,00) / 20.000 \times 1000 = \text{€} 2,50$ $y = \text{aantal clicks} = 50$ D kosten/week voor optie A = $50 \times \text{€} 1,00 = \text{€} 50,00$ Berekening click-through ratio voor beide opties: Click-through ratio A = aantal clicks / aantal vertoningen $25/20.000 = 0,125\%$ - Click-through ratio B = aantal clicks / aantal vertoningen $50/20.000 = 0,25\%$ Meest aantrekkelijke optie wordt bepaald op basis van conversie en niet click-through ratio. Conversie = aantal orders / aantal clicks (= aantal bezoekers) Conversie A = $1 / 25 = 4\%$ Conversie B = $1,5 / 50 = 3\%$ A converteert beter.  Puntentoekenning: 1 punt: berekening kosten per week 1 punt: berekening click through ratio 1 punt: meest aantrekkelijke optie en motivering	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	<i>3 punten</i>

5.  
6 pt.

a.

Beoordelingscriterium	Punten
Juiste strategie is: Focusstrategie Omdat ValueSoft alleen aan deze markt levert en zich niet op andere markten begeeft. Puntentoekenning: 2 punten focusstrategie 1 punt: motivering	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 <i>punten</i>

b.

Beoordelingscriterium	Punten
(Bereken eerst het marktaandeel van vorig jaar en corrigeer dit met een daling in het marktaandeel door de concurrent.) Dit jaar is er een marktpotentieel van 55 miljoen. Dit betekent dat het potentieel vorig jaar $55/1.03 = 53,4$ miljoen was. Het marktaandeel vorig jaar was $29,6 \text{ miljoen} / 53,4 \text{ miljoen} = 55,4\%$ Het marktaandeel volgend jaar is $55,4 * 0.95 * 0.95 = 50,0\%$ Puntentoekenning: 1 punt: voor het bedrag van 53,4 miljoen 1 punt: voor het marktaandeel van 55,4% 1 punt: voor het marktaandeel van 50% Let op doorwerkfouten.	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 <i>punten</i>

6.  
6 pt.

a.

Beoordelingscriterium	Punten
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klantgroep 1 valt in de categorie 'grote of middelgrote klanten'. Er is meer potentiële omzet en daarom moet Copykoppie een strategie van 'promoveren' toepassen.</li> <li>• Klantgroep 2 vallen in de categorie 'inactieve klanten'. Deze relaties moet Copykoppie 'beëindigen'</li> </ul> Puntentoekenning: 2 punten: voor 1 juiste strategie en motivatie 3 punten: voor 2 juiste strategieën en motivatie	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 <i>punten</i>

b.

Beoordelingscriterium	Punten
Criterium / Aantal / Weging / Score - A4 zw // 1 / Aantal x weging - A4 kl // 3 x A4 z/w / Aantal x weging - A3 zw // 2 x A4 z/w / Aantal x weging Totaal  Puntentoekenning: 3 punten: voor de juiste invulling van de tabel Andere antwoorden ter beoordeling van de corrector.	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 <i>punten</i>

7.  
9 pt.

a.

Beoordelingscriterium	Punten
<p>1. Lead generatie Voorbeeld van activiteit – een uit de volgende reeks:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• nieuwsbrieven</li><li>• online marketing</li><li>• reclame</li><li>• events</li><li>• beurzen</li><li>• free publicity (en andere activiteiten waarmee redelijkerwijs nieuwe contacten kunnen worden gelegd / vergaard).</li></ul> <p>2. Prospectkwalificatie Voorbeeld van activiteit – een uit de volgende reeks:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• rating aan leads toekennen</li><li>• selectie leads op basis van criteria</li><li>• gebruik van database management</li><li>• teleselling (en andere activiteiten waarmee redelijkerwijs prospects kunnen worden gekwalificeerd)</li></ul> <p>3. Verkoopactiviteiten/externe activiteiten Voorbeeld van activiteit – een uit de volgende reeks</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• telefoongesprekken</li><li>• verkoopbezoeken</li><li>• presentaties tijdens events</li><li>• meer samenwerken met collega's</li><li>• samenwerken met klanten (en andere activiteiten waarmee redelijkerwijs waardevolle (eerste) contacten met nieuwe bedrijven kunnen worden gelegd).</li></ul> <p>4. Conversie Voorbeeld van activiteit – een uit de volgende reeks:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• verhouding telefoongesprekken tot order verhogen,</li><li>• verhouding verkoopbezoeken tot order verhogen,</li><li>• verhouding (...andere externe verkoopactiviteit ... ) tot order verhogen.</li></ul> <p>Andere benamingen en fasen in het salesproces ter beoordeling van de corrector.</p> <p>Puntentoekening: 1 punt: per fase met bijbehorende activiteit met een maximum van 3 punten.</p>	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 punten

b.	<b>Beoordelingscriterium</b>	<b>Punten</b>
	<p>Jan kan overgaan op de 360°-feedback . Op deze manier krijgt betrokkene (of: de verkoper) feedback van een groep relevante contacten binnen en buiten de organisatie.</p> <p>Voordeel 1: Coaching vindt plaats op basis van aantal objectieve criteria/regels, waardoor vergelijkbaarheid onder collega's wordt bevorderd. Voordeel 2: Verkopers zijn vaak gevoeliger voor feedback van klanten en collega's, dan voor die van de manager. Deze methode voorziet daarin.</p> <p>Puntentoekenning: 1 punt: voor de methode 1 punt: per voordeel</p>	3 punten
	<i>Totaal aantal punten:</i>	3 <i>punten</i>

c.	<b>Beoordelingscriterium</b>	<b>Punten</b>
	<p>Door de Roos van Leary toe te passen, zal hij meer 'volgend' moeten zijn, waardoor hij een 'leidende' reactie krijgt:</p> <p>Motivering: Door zich op te stellen als 'onder' roept hij een 'boven' reactie op. Jan toont daarnaast meer samenwerking, waarmee hij ook oproept tot samenwerking.</p> <p>Het is een verbetering omdat Jan nu 'aanvallend' communiceert en dat roept een 'defensieve' reactie op; de medewerker zal eerder geneigd zijn tegenwerking dan samenwerking aan te bieden.</p> <p>Puntentoekenning: 2 punten: wijze van communiceren 1 punt: motivering</p>	3 punten
	<i>Totaal aantal punten:</i>	3 <i>punten</i>

8.  
9 pt.

a.

<b>Beoordelingscriterium</b>	<b>Punten</b>
<p>Beschrijving theorie: Arbeidstevredenheid wordt volgens Herzberg bepaald door 'satisfiers' en 'dissatisfiers' in het werk. De eerste zijn werkinhoud gerelateerd, de tweede hebben betrekking op onder andere de werkomstandigheden. Het wegnemen van dissatisfiers leidt niet tot tevredenheid of tot het verhogen van de motivatie.</p> <p>Opmerkingen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• In plaats van 'satisfiers' kunnen ook 'motivatoren' of 'werkintrinsieke motieven' gebruikt worden.</li><li>• In plaats van 'dissatisfiers' kunnen ook 'hygiënefactoren' of 'werkextrinsieke motieven' gebruikt worden.</li></ul> <p>Voorbeelden van satisfiers, 1 van onderstaande opties:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Thomas vindt zijn werk uitdagend</li><li>• Beatrix krijgt een uitdagendere functie</li><li>• Een tweetal mensen moet een zwaarder pakket krijgen.</li><li>• Brigitte vindt haar rol interessant en uitdagend tegelijk.</li></ul> <p>Voorbeelden van potentiële dissatisfiers (óf factoren die kunnen demotiveren indien niet aanwezig), 1 van onderstaande opties:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• de sfeer en de band in het team zijn goed;</li><li>• Thomas vindt dat de werkbelasting in het team nu evenwichtig verdeeld is;</li><li>• Thomas vindt dat in het team echt samengewerkt wordt;</li><li>• Brigitte geeft aandacht aan de werkomstandigheden;</li><li>• Brigitte geeft goede leiding met aandacht voor werkinhoud van teamleden én voor prettige werkomstandigheden.</li></ul> <p>Puntentoekenning: 1 punt: uitleg theorie 1 punt: per voorbeeld per factor met een maximum van 2 punten</p>	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	3 punten

b.	<b>Beoordelingscriterium</b>	<b>Punten</b>
	<p>Brigitte heeft de rol van 'voorzitter'; zij moet activiteiten kunnen coördineren en het team aansturen.</p> <p>Thomas heeft de rol van 'vormer' of 'brononderzoeker'; op beide rollen zijn de eigenschappen van toepassing: netwerker, extravert, dynamisch (relevant voor een verkoper).</p> <p>Opmerking: Slechts één van de twee rollen met de uitleg noemen, is voldoende. Beatrix heeft de rol van 'bedrijfsman 'zij moet er ordelijk en taakgericht werken en oog voor detail hebben.</p> <p>Puntentoekenning: 1 punt per juiste rol en onderbouwing, maximaal 3 punten</p>	3 punten
	<i>Totaal aantal punten:</i>	3 <i>punten</i>

c.	<b>Beoordelingscriterium</b>	<b>Punten</b>
	<p>Brigitte onderkent dat haar teamleden qua competenties en motivatie divers zijn en dat zij als leidinggevende daarnaar moet handelen (in de casus vermeld: .. vindt dat interessant en uitdagend tegelijk).</p> <p>Andere antwoorden ter beoordeling van de corrector.</p> <p>Leiderschapsstijl naar Beatrix toe: delegeren (ze heeft weinig sturing en weinig ondersteuning nodig). Leiderschapsstijl naar Gerard toe: overleggen (heeft weinig sturing en veel ondersteuning nodig).</p> <p>Puntentoekenning: 1 punt: motivatie situationeel leidinggeven 1 punt: leiderschapsstijl Beatrix 1 punt: leiderschapsstijl Gerard</p>	3 punten
	<i>Totaal aantal punten:</i>	3 <i>punten</i>

9.  
6 pt.

a.

Beoordelingscriterium	Punten
<p>300.000: 500.000 = 0,60 variabele kostprijs per pak cruesli + 50% winstmarge = 0,90 verkoopprijs</p> <p>Winst: 500.000 x 0,30 = 150.000 – 60.000 (constante kosten) = 90.000</p> <p>Puntenverdeling (maximaal 4 punten): Berekening verkoopprijs: 1 punt Verkoopprijs: 1 punt Berekening winst: 1 punt Winst: 1 punt</p>	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	<i>3 punten</i>

b.

Beoordelingscriterium	Punten
<p>Constate kosten: (verkoopprijs – variabele kosten) =</p> <p>60.000: (1 – 0,60) = 150.000 stuks</p> <p>Puntenverdeling (maximaal 4 punten): Juiste bedragen in de formule: 2 punten Juiste uitkomst: 2 punten</p>	3 punten
<i>Totaal aantal punten:</i>	<i>3 punten</i>