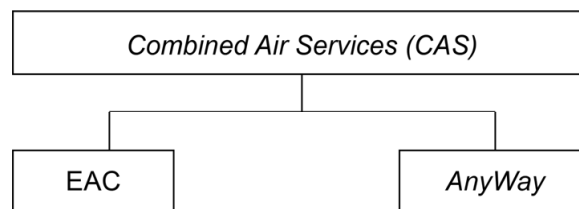


## Opgave 1 *AnyWay* van de grond

*European Air Company* (EAC) is een luchtvaartmaatschappij die vluchten verzorgt in Europa. De laatste jaren ondervindt EAC toenemende concurrentie van luchtvaartmaatschappijen die sterk op de prijs concurreren door middel van budgetvluchten. Deze maatschappijen kunnen goedkoop vliegen omdat ze lagere loon- en overige vluchtkosten hebben. De directie van EAC onderzoekt in 2017 het plan om zelf een dochteronderneming op te richten, *AnyWay*, die ook tegen lage prijzen vluchten gaat aanbieden. De onderneming gaat dan verder onder de naam *Combined Air Services* (CAS). EAC en *AnyWay* worden eigendom van CAS (zie figuur 1). De huidige aandeelhouders van EAC zullen in dit plan hun aandelen omruilen in aandelen CAS. Daarnaast zal CAS extra aandelen uitgeven.

**Figuur 1** organogram van de voorgestelde bedrijfsstructuur



De aandeelhouders staan positief tegenover het hierboven omschreven plan, op voorwaarde dat de piloten die nu nog werken op vluchten van EAC, bereid zijn 20% van hun werktijd te werken op vluchten van *AnyWay*, waarvoor ze 10% minder loon ontvangen.

Er bestaan twee vakbonden voor piloten. De directie van EAC nodigt deze uit voor overleg over het plan. De directie geeft aan dat het bedrijf er niet goed voor staat: “De laatste vier jaar is de afzet met meer dan 20% gedaald. Als er niets wordt gedaan, is de kans groot dat EAC op termijn failliet gaat.” De vakbonden willen een faillissement voorkomen. De directie onderbouwt haar uitspraken met gegevens uit tabel 1.

**Tabel 1** marktontwikkeling vluchten in Europa, 2012 – 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>marktaandeel</b>					
standaardvluchten	75%	70%	68%	62%	59%
waarvan vluchten EAC	10,0%*	10,4%	10,3%	9,0%	8,9%
budgetvluchten	25%	30%	32%	38%	41%
<b>jaarlijkse groei</b> alle vluchten (% t.o.v. het voorgaande jaar)	2,75%	3,33%	3,87%	1,86%	3,05%

\*Toelichting: 10% van alle standaardvluchten wordt uitgevoerd door EAC.

- 2p 1 Toon met een berekening aan dat de afzet van EAC in 2016 ten opzichte van 2012 met meer dan 20% is gedaald.

*AnyWay* zal gebruik gaan maken van alle voorzieningen van EAC, zoals hangars, incheckbalies en reparatiecentra. De directie stelt dat daardoor de gemiddelde winst per vlucht van EAC omhoog kan gaan.

- 2p 2 Verklaar de stelling van de directie.

Eén van de vakbonden zou akkoord willen gaan met 10% minder loon voor vluchten van *AnyWay*, vergeleken met het huidige loon bij EAC, als daar een zodanige loonsverhoging voor vluchten van EAC tegenover staat, dat de gemiddelde loonsverhoging voor CAS uitkomt op 1% ten opzichte van de huidige situatie. Daarbij is ervan uitgegaan dat de piloten daadwerkelijk 20% van hun werktijd vliegen voor *AnyWay*.

- 2p 3 Bereken hoeveel procent de lonen op vluchten van EAC dan moeten stijgen. Rond je antwoord af op twee decimalen.

De directie reageert: "Een te grote loonsverhoging brengt de opstart van de nieuwe bedrijfsstructuur in gevaar. De uitgifte van extra aandelen heeft alleen kans van slagen bij voldoende interesse van de kant van beleggers."

- 2p 4 Leg uit dat een te sterke loonsverhoging het succes van een aandelenuitgifte van CAS in gevaar kan brengen.

De directie stelt voor om alle EAC-piloten een nieuw contract aan te bieden bij CAS, waarbij ze 20% van de uren voor *AnyWay* vliegen voor 10% lager loon. Om dit voorstel aan te scherpen stelt de directie de volgende voorwaarden:

- Het voorstel geldt alleen bij een akkoord van beide vakbonden.
- Als één van de vakbonden niet akkoord gaat, zullen de daarbij aangesloten piloten een contract krijgen waarbij ze 30% bij *AnyWay* vliegen en de piloten van de vakbond die wel akkoord is, een contract waarbij ze maximaal 10% bij *AnyWay* vliegen. In beide gevallen ontvangen ze voor hun vluchten bij *AnyWay* 10% minder loon.
- Als beide vakbonden niet akkoord gaan, is het plan van de baan en dreigt er een faillissement van EAC.

De directie weet dat alle piloten zijn aangesloten bij één van de twee vakbonden en dat beide vakbonden ongeveer even groot zijn. De vakbonden en de directie kunnen samen tot afspraken komen en zijn niet gebonden aan een cao. De vakbonden besluiten onafhankelijk van elkaar.

- 2p 5 Zullen beide vakbonden, uitsluitend op basis van bovenstaand voorstel en de betreffende aanscherping van de directie, akkoord gaan? Licht je antwoord toe door strategieën van beide vakbonden te vergelijken.