

A. Beschrijf de volgende onderdelen van de Administratieve Organisatie van Bus Whisky (totaal 50 punten).

1. **Benoem drie typologieën die bij Bus Whisky te onderkennen zijn, inclusief bijbehorende steun-/aanknopingspunten voor de volledigheid van de opbrengstverantwoording. (5 punten)**
 - **Productie op voorraad/(Homoogene) massaproductie 0.5p + 0.5p per aanknopingspunt met een maximum van 2 punten.**
 - Sluitende verbanden waardenkringloop/Sluitende verbanden geld-goederenbeweging
 - Harde normen op basis van standaardrecepturen (hard vanwege hoge mate van herhaling)
 - Standaardkostprijzen
 - Periodieke afdelingsgewijze nacalculatie inclusief verschillenanalyse
 - **Productie op order/Stukproductie 0.5p + 0.5p per aanknopingspunt met een maximum van 1.5 punt.**
 - Sluitende verbanden waardenkringloop/Sluitende verbanden geld-goederenbeweging
 - Zachte(re) op basis van standaardrecepturen (zacht vanwege gebrek aan herhaling).
 - Voor- en nacalculatie per orde inclusief verschillenanalyse
 - **Whisky-winkel: Handel tegen contante betaling 0.5p + 0.5p per aanknopingspunt met een maximum van 1.5 punt.**
 - Sluitende verbanden waardenkringloop/Sluitende verbanden geld-goederenbeweging
 - Margebeoordeling
 - Inventarisatie als sluitstuk van de interne controle
 - Kasprocedure
 - **Whisky-proeverijen: Dienstverlening met ter beschikking stellen van specifieke ruimtelijke capaciteit 0.5p + 0.5p per aanknopingspunt met een maximum van 1.5 punt.**
 - Maximale capaciteit
 - Reserveringen
 - Leegstandcontrole

(Student dient 3 typologieën te benoemen, per typologie max aantal punten benoemd)

2. **Benoem 5 AO-relevante risico's (attentiepunten) ,de gevolgen hiervan, alsmede twee interne beheersmaatregelen per genoemd risico ter beperking van deze AO-relevante risico's (attentiepunten). Hanteer in uw antwoord de volgende structuur. (10 punten)**

Antwoordindicatie

Per risico: 0,5 punt (maximaal 2,5 punten)

Per gevolg risico: 0,5 punt (maximaal 2,5 punten)

Per interne beheersmaatregel: 0.5 punt (maximaal 5 punten)

Mits goed gemotiveerd meer risico's mogelijk, dit ter beoordeling van de corrector.

Risico/attentiepunt (5 noemen)	Gevolg/risico (5 noemen)	Interne beheersmaatregelen (twee maatregelen per risico)
1. Ontwikkeling whisky-soorten en verpakkingen	Kostenoverschrijding ontwikkeling nieuwe whisky-soorten en verpakkingen	<ul style="list-style-type: none"> • Begroting ontwikkelprojecten • Functiescheiding rondom productontwikkeling verkoop initiatief, directie besluitvorming, ontwikkeling uitvoerend • Directie richtlijnen budgetten, productievoorschriften (receptuur) alsmede richtlijnen/randvoorwaarden voor ontwikkeling • Geprogrammeerde controles: identificatie; autorisatie door middel van gebruiker-wachtwoord-combinatie en competentietabellen; gerichte kwaliteitscontroles op het vlak van helderheid, kleur, smaak en geur

<p>2. Inkoopcontracten afsluiten met niet (erkende) preferred suppliers</p>	<p>Verschuivingsgevaar: onvolledigheid Kwaliteit grondstoffen: uitval, afval onjuistheid</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Directierichtlijnen ten aanzien van preferred suppliers • CTFS inkoop, directie • Autorisatie door directie • Kwaliteitscontrole aan de hand van wettelijke normen en directierichtlijnen door separate controlefunctie in secundaire zin
<p>3. Inkoopkortingen en bonussen</p>	<p>Onvolledigheid/onjuistheid Onrechtmatigheid: onjuistheid</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Functiescheiding inkopen vs. afsluiten inkoopcontracten inkoop en directie • Inkoopcontractenregistratie • Directierichtlijnen ten aanzien van kortingen en bonussen • Competentietabellen • Begroting/planning vs. realisatie • Separate functionaris die bonusvaststelling doet
<p>4. Receptuur</p>	<p>Onjuiste receptuur: uitval, afval</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Autorisatie door directie op basis van directierichtlijnen • Autorisatie productievoorschriften • Steekproefsgewijze periodieke kwaliteitscontroles
<p>5. Afval, uitval</p>	<p>Opbrengst/aanwending afval/uitval</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Productienormen (standaardkostprijs/voorcalculatie) • Geprogrammeerde controles • Instel en afsteltijden en hoeveelheden

		<ul style="list-style-type: none"> • Planning en bezettingsoverzichten • Implementeren vernietigings- en afkeurprocedure voor grond- en hulpstoffen danwel eindproducten van onvoldoende kwaliteit
6. Risico's vanuit verkoopcontracten met afnemers (onterecht e kortingen en bonussen)	<p>Verschuivingsgevaar: onvolledig</p> <p>Van premium naar gewoon: te laag, onvolledigheid</p> <p>Verkoopprijzen afhankelijk van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - inhoudsmaat - afnemerscategorie c.q. afnemer 	<ul style="list-style-type: none"> • Directie stelt tarieven, kortingen, verkooptargets en bonussen vast • Geautomatiseerde controles: onderscheid tussen prijzen voor premium- vs. huislikeuren door middel van autorisatie en acceptatie. Invoer prijs uit andere categorie leidt tot foutmelding. • CTFS rondom verkoopproces • Begroting als norm voor te realiseren marge per merk, artikelsoort, artikelgroep, verfsoort, klant enzovoort • Cijferbeoordeling marge • Betaformule + waardesprong
7. Computer beveiliging	Storingen en ongeautoriseerd gebruik	<ul style="list-style-type: none"> • Back-up en uitwijkprocedures • Geautomatiseerde TVB-profielen • Logprocedures • Calamiteitenplan • Frauderichtlijnen

		<ul style="list-style-type: none"> • CTFS tussen gebruikersorganisatie en automatiseringsorganisatie • CTFS tussen functioneel en technisch applicatiebeheer • Richtlijnen ten aanzien van gebruik en exploitatie automatisering
8. Onvoldoende de kwaliteit van grond- en hulpstoffen	Onvoldoende productkwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> • Onafhankelijke kwaliteitscontrole zowel bij binnenkomst als bij einde productie • Selectie van leveranciers • Implementeren vernietigings- en afkeurprocedure voor grond- en hulpstoffen danwel eindproducten van onvoldoende kwaliteit
9. Onvoldoende de voorraden	Niet kunnen voldoen aan klantenorders	<ul style="list-style-type: none"> • Adequate productie- en voorraadplanning gebaseerd op geschatte verkoopprognoses per soort whisky • Hanteren van adequate bestelniveaus; • Inkopen bij betrouwbare leveranciers

3. Werk de volgende algemene beheersingsmaatregelen/randvoorwaarden uit (5 punten):
- Begroting (3 punten)
 - Managementrichtlijnen (2 punten)

Begroting max. 3 p (0,5p per item met een maximum van 3 p)

- Vanuit strategische analyse opstellen van een meerjarenplan.
- Meerjarenplan vertalen naar een jaarplan met daarin afzet- en omzet begroting per soort whisky alsook inhoudsmaten.
- Afhankelijk afzet- en omzetinschatting, rekening houdend met voorraadbeleid, de inkoop- en productiebegrotingen
- Begroting kosten ontwikkeling nieuwe likeuren
- Op basis van kostenbegroting ontwikkeling whisky-soorten, inkoopkosten en productiekosten vaststelling tarieven (man- en machine-uur)
- Op basis van recepten, technische normen en tarieven vaststellen standaardkostprijzen voor diverse whisky-soorten;
- Autorisatie van de begroting en tarieven door de directie
- Gebruik van de begroting ten behoeve van de planning- en controlcyclus, waarbij de realisatie periodiek wordt vergeleken met de realisatie en waar nodig bijgesteld.

Managementrichtlijnen max. 2p (0,5p per item met een maximum van 2 p)

De directie dient richtlijnen uit te vaardigen ten aanzien van:

- De assortimentssamenstelling;
- De voorraadhoogte en bestelniveau per soort grond- en hulpstoffen, fles en vat;
- De wijze van prijsvaststelling ten aanzien van de verkopen;
- Het opstellen van kwantitatieve en financiële standaardkostprijzen (productie op voorraad) en voorcalculaties (productie op order);
- Het hanteren van minimale bezettingsgraden (en maximale omsteltijden van machines);
- De wijze waarop de productieverantwoording moet plaatsvinden (gewerkte uren per personeelslid per dag en uren per machine per dag);
- De wijze waarop de (efficiency)verschillen bij de productie worden bepaald;
- Het (preventief) onderhoud van de machines;
- De te hanteren veiligheidseisen en milieueisen bij de productie;
- De aan te houden voorraadmiveaus per soort grond- en hulpstoffen, fles en vat;;
- Het verzamelen van de afgekeurde grond- en hulpstoffen en afgekeurde whisky;
- Het hanteren van verkoopprijzen van de te verkopen eindproducten
- Vaststelling en toekenning van inkoop- en verkoopgerelateerde kortingen en bonussen
- Afsluiten van inkoop- en verkoopgerelateerde contracten;
- Nacalculatie en projectadministratie en -bewaking
- Ontwikkeling whisky en verpakkingen
- verkooptarieven
- vastleggen geleverde prestaties.

(student dient verschillende soorten richtlijnen te benoemen)

4. Beschrijf de AO/IC voor het onderstaand proces (30 punten).

Productie, met als onderdelen (30 punten):

- Impuls (4 punten);**
- Productieplanning/Productieorders (6 punten);**
- Ontvangen grond- en hulpstoffen vanuit magazijn (2 punten);**
- Productie-uitvoering mouten, mashen, gisting, distillatie (2 punten);**
- Gereedmelding (2 punten);**
- Afkeur en vernietiging (4 punten);**
- Afgifte eindproduct Distillatie aan Maturation (rijping) (2 punten);**
- Afvullen flessen en vaten (2 punten)**
- Minimaal zes verbandscontroles (6 punten)**

**LET OP: BETREFT EEN LEIDRAAD TOT UITWERKING VOOR DOCENTEN.
STUDENTEN DIENEN OP TE NEMEN WIE DOET WAT WAARIN!**

Impuls (4punten);

De impuls om productie van whisky-soorten te starten ligt in de combinatie van verkooporders (productie op order) 1p en met minimumvoorraadsignalering (productie op voorraad) vanuit het magazijnvoorraadbestand 1p per whisky-soort en maateenheid 1p. Door bedrijfsbureau wordt een doorlopend genummerde productieorder aangemaakt 1p

Productieplanning/Productiereservering (6 punten);

De doorlopende genummerde productieorders vormen de basis voor productiereservering als productieplanning 1p Door het bedrijfsbureau wordt op weekbasis gepland. 0,5p Op dagbasis wordt de planning waar nodig bijgesteld. 0,5p Per doorlopend genummerde productieorder zijn op basis van receptuur de productspecificaties bekend 1p alsmede de voor deze productieorder benodigde hoeveelheid grond- en hulpstoffen, man- en machine-uren 1p. Ter voorkoming van kosten van omstellen bekijkt het bedrijfsbureau of combinatie van productie-orders per whisky-soort 1p. Op basis van de productspecificaties per doorlopend genummerde productieorder worden de noodzakelijke grond- en hulpstoffen (magazijn), man- en machine-uren (productie) gereserveerd en ingepland. 1p

Ontvangen grond- en hulpstoffen vanuit magazijn (2 punten);

Vanuit het bedrijfsbureau zijn per doorlopend genummerde productieorder benodigde hoeveelheden grond- en hulpstoffen vanuit magazijn grond- en hulpstoffen gereserveerd. 0,5p Op basis hiervan worden door de magazijnen grond- en hulpstoffen de benodigde hoeveelheden tegen kwijting afgegeven 1p aan de Afdeling Mouten en legt de afgifte vast in het magazijnafgiftenbestand van het ERP-systeem 0,5p.

Productie-uitvoering (2 punten);

De chefs van de te onderscheiden subafdelingen (mouten, mashen, gisting, distillatie, rijping) zijn door het bedrijfsbureau aan de hand van de doorlopend genummerde productieorders geïnformeerd over produktie-orders die in productie genomen dienen te worden 1p Ten behoeve van de nacalculatie door het bedrijfsbureau wordt per te onderscheiden subafdeling de ontvangst van grond- en hulpstoffen(mouten) danwel halffabrikaat (mashen, gisting, distillatie), het werkelijke verbruik aan grond- en hulpstoffen (mouten) danwel halffabrikaat(mashen, gisting, distillatie), alsmede man- en machineuren via productierapporten verantwoord en in het productieorderbestand vastgelegd. 1p

Gereedmelding (2 punten);

Als per subafdeling (mouten, mashen, gisting, distillatie, rijping) hun deel van de produktie-orders gereed is, wordt de productie-order door de betreffende subafdeling (mouten, mashen, gisting, distillatie) in het productieorderbestand gereed gemeld. 1p Het eindproduct van de betreffende subafdeling wordt tegen kwijting overgedragen aan de volgende subafdeling ten behoeve van verdere bewerking. 1p

Afgifte gereed product aan maturation (rijping) (2 punten);

Na het voor de betreffende whisy-soort noodzakelijke aantal distillatierondes wordt de productie-order door de Afdeling Distillatie in het productieorderbestand gereed gemeld. 0,5p Het eindproduct van de Afdeling Distillatie dient gekeurd te worden alvorens kan worden

overgegaan tot overdacht aan de Afdeling Maturation (rijping) 1p. Na goedkeuring wordt het gereede product tegen kwijting overgedragen aan de Afdeling Maturation 0,5p

Afkeur en vernietiging (4 punten);

De gereedmelding vanuit de Afdeling Distillatie is voor de Afdeling kwaliteitszorg het signaal om een kwaliteitscontrole uit te voeren op de geproduceerde whisky. 1p. Van de keuring wordt een keuringsverslag opgesteld 0,5p. Indien de geproduceerde whisky niet aan de kwaliteitseisen voldoet dient deze te worden vernietigd 1p. In het productiebestand wordt door de Afdeling Kwaliteitszorg een vastlegging van te vernietigen hoeveelheid gemaakt 0,5p Vernietiging vindt plaats in aanwezigheid van een medewerker van de Afdeling Administratie. Van de vernietiging wordt een vernietigingsprotocol opgesteld en door 2 partijen (Kwaliteitszorg en Administratie) ondertekend 1p.

Afvullen flessen en vaten (2 punten)

Na goedkeuring wordt het gereede product wordt ten behoeve van rijping door de Afdeling Distillatie tegen kwijting overgedragen aan de Afdeling Maturation. 0,5p Omdat de productiebehoefte ontstond op basis van minimumvoorraadsignalering gekoppeld aan verkooporders dient ten behoeve van levering aan de eindklant afvulling van flessen en vaten vanuit de voorraad gerijpte whisky plaats te vinden. 0,5p Vanuit de productie-order is aangegeven voor welke whisky-soorten en welke maateenheden afvullen moet plaatsvinden. 0,5p De benodigde hoeveelheid lege flessen en vaten ten behoeve van afvulling wordt vanuit het magazijn flessen en vaten tegen kwijting aan de afdeling maturation afgegeven. 0,25p Na afvullen worden de gevulde flessen en vaten tegen kwijting teruggesteerd aan het magazijn gereed product. 0,25p

Verbandscontroles 1p per verband (max. 6p)

Verbanden

- Beta-formule $BV + ONTVANGSTEN - EV = AFGIFTE$ voor magazijnen grond- en hulpstoffen, magazijn gereed product (inclusief maturation) en magazijn lege flessen en vaten
- Ingang grond- en hulpstoffen (mouten) danwel halffabrikaat (mashen, gisting en distillatie) * productiestandaard = opgeleverde hoeveelheid halffabrikaat (mouten, mashen, gisting) of eindproduct (distillatie).
- Verband tussen geproduceerde hoeveelheid whisky en ondersteunende goederenbeweging flessen en vaten.

Verbanden tussen (sub)afdelingen

- Uitgifte magazijn voorraad grond- en hulpstoffen = ingang afdeling Mouten
- Uitgang subafdelingen (mouten, mashen, gisting) = ingang volgende subafdeling (mashen, gisting, distillatie)
- Uitgang Afdeling distillatie = ingang Afdeling Maturation
- Uitgang Magazijn lege flessen = ingang afdeling Maturation
- Uitgang Afdeling Maturation = Ingang Afdeling gereed product

Gereedmelding:

- whisky gedestilleerd = whisky goedgekeurd + whisky afgekeurd;
- whisky vernietigd = hoeveelheid whisky vernietigd volgens protocollen van vernietiging.

Op te leveren managementinformatie tevens in relatie met begroting en cijfers voorgaande jaren:

- cijferbeoordeling op verhouding goedgekeurde en afgekeurde whisky per whisky-soort;
- efficiencyverschillen

B. Managementinformatie (totaal 10 punten)

5. Welke managementinformatie heeft het management nodig met betrekking tot het productieproces en deel deze in naar strategische (3 items noemen), tactische (2 items noemen), operationele (2 items noemen) en governance-informatie (3 items noemen).? (10 punten)

De directie van Bus Whisky ontvangt periodiek (veelal dagelijks) de volgende informatie: (1p per item, spreiding over informatierubrieken strategische, tactische, operationele en governance-informatie)

Strategisch (drie items noemen)

- omzet uitgesplitst naar afzetcategorieën, likeursoorten en inhoudsmaten;
- investeringen, innovatieve ontwikkelingen en prestaties concurrenten;
- benchmarks zoals cijfers vorig jaar begroting, en informatie over concurrerende producenten.
- prestatie-indicatoren van benoemde succesfactoren
- markpositie
- technologische ontwikkelingen inzake productieproces en -machines
- ontwikkelingen in (smaak)voorkeuren afnemers

Tactisch (twee items noemen Let op de informatie dient te worden afgezet tov begroting/norm en voorgaande periode) Indien NIET benoemd -3 punten

- inzicht in de liquiditeit;
- bezettingsgraad productie;
- kosten en dekking uit de tarieven (per whiskysoort en per inhoudsmaat);
- omzet/winst, voor- en nacalculatie in totaal en per whiskysoort en inhoudsmaten.
- analyse resultaten per afdeling gerelateerd aan de normstellingen (begroting)
- personeelsbezetting/verlof
- kwaliteitsrapportage geleverde grond- en hulpstoffen en eindproducten
- planning productie whisky-soorten op basis van inkoop en verkoopontwikkelingen;

Operationeel (twee items noemen tov begroting/norm en voorgaande periode)

- omzet per afzetmarkt, likeursoort en inhoudsmaat;
- verkopen per verkoopmedewerker;
- verkoop likeuren versus begroting/planning.
- economische en technische voorraadposities metaalproducten
- inkoopgegevens grond- en hulpstoffen, flessen en vaten
- voorraadgegevens grond- en hulpstoffen, flessen en vaten
- verkoopprijzen per whiskey-soort en inhoudsmaat
- gewenste inkoophoeveelheden grond- en hulpstoffen, flessen en vaten en te realiseren/gerealiseerde inkoopbehoefte;

Governance (drie items noemen)

- risicoanalyse per proces, inclusief adviezen voor verbeteren/mitigeren aandachtspunten;
- resultaten application en general controls;
- voortgangsrapportage compliance officer;
- informatie vanuit aandeelhoudersvergaderingen.

- naleving wet- en regelgeving, o.a. opslagduur, alcohol en accijnzen, productie;
- continuïteitsrapportages automatisering;
- veiligheidsrapportages productie (arbo).

C. COSO model (totaal 15 punten)

Vervolgcasus

De directie is erg bevoegen en zit boordevol ideeën en ziet veel kansen om haar onderneming te laten groeien. Echter de productie van Whisky is aan veel wetten en regels gebonden. Te denken aan vergunningen rondom Wet op Accijns Warenwet en Voedsel- en warenautoriteit. Dit brengt veel extra plichten (boekhouding rondom grondstoffen, productie etc) met zich mee. Het niet voldoen aan deze voorwaarden kan tot aansprakelijkheid leiden maar ook tot zeer hoge boetes. De directie merkt de laatste tijd dat het impulsieve en de strikte naleving van wet- en regelgeving niet altijd samengaat. Het beseft is er inmiddels dat het risico te groot is om de mazen van de wet hierin op te zoeken

De directie van Bus Whisky heeft daarom ook de volgende **doelstelling** geformuleerd:

- Bus Whisky produceert whisky welke voldoet aan alle wet- en regelgeving

De directie vraagt aan hoofd Financiën om onderstaande vragen, gegeven de doelstelling, in te richten volgens COSO ICF 2013.

6. Geef voor het component Control Environment **vier** concrete voorbeelden voor de invulling van deze component (4 punten)

- Bus Whisky heeft een code of conduct waarin vastligt dat ten alle tijden de wet- en regelgeving rondom de productie van whisky naleeft;
- De hoofden van de afdelingen vallen onder de directie en moeten periodiek rapporteren omtrent de naleving van wet- en regelgeving;
- Bij de aanname van personeel wordt gelet op de houding van te werven personeel ten aanzien van het belang van wet- en regelgeving;
- De directie van Bus Whisky heeft een voorbeeldrol en handelt hier ook naar
- Er zijn voldoende trainings- en bijscholingsprogramma's aanwezig op het gebied van (naleving) wet- en regelgeving;
- De hoofden van afdelingen en medewerkers worden aangesproken door de directie wanneer niet wordt voldaan aan de vereiste vastleggingen die noodzakelijk zijn om aan te tonen dat alle regels worden nageleefd, of als men ziet dat regels niet worden nageleefd.

4 x 1 punt

7. Benoem bij het component Risk Assessment **twee** verschillende risico's (4 punten)

- De directie van Bus Whisky stelt onvoldoende het verband vast tussen de risico's van onvoldoende goed geschoold (whisky) personeel op het gebied van wet- en regelgeving en de doelstelling om de wet- en regelgeving niet te overtreden.
- Een te zwaar accent op het niet overtreden van wet- en regelgeving kan op gespannen voet staan met de te leveren inspanning (kosten). Hierdoor kan de doelstelling niet worden behaald omdat kosten de realisatie in de weg staan.

- De leiding vertoont gedrag dat haaks staat op de het naleven van wet- en regelgeving en raakt betrokken bij frauduleuze zaken.
- De directie heeft geen oog voor de risico's die bestaan door eigen bevoegenheid en creativiteit ten aanzien van wet- en regelgeving;

2 x 2 punten

8. Geef bij het component Control Activities **vier** concrete maatregelen, welke gericht zijn op de hierboven genoemde risico's bij Risk assessment (**4 punten**)

- Audits door Controlling gericht op de houding en mentaliteit van de werknemers met betrekking tot wet- en regelgeving.
- Audits door Controlling gericht op de naleving van wet- en regelgeving.
- In beleidsbepaling uitdrukkelijk aandacht voor interne beheersing gericht op de verantwoordelijkheden van de leiding en het personeel met betrekking tot naleven wet- en regelgeving omtrent de productie.
- Aanstellen van een RVC/adviesraad voor het gericht controleren van de directie welke deskundig is op het gebied van specifieke wet- en regelgeving.
- Begroting voor opleidingskosten om kwaliteit van het personeel te verhogen. Budget per personeelslid.
- Procedures en richtlijnen voor de naleving van wet- en regelgeving en periodieke reviews inbouwen. Dit bijvoorbeeld voor melding van incidenten en afhandeling van klachten
- Klachtenprocedures opstellen voor medewerkers en klanten en periodiek evalueren.
- Naleving wet- en regelgeving onderdeel maken van de personeelsbeoordelingen.
- Detailcontroles door afdeling financiën t.a.v. klachtenregistratie, klachtenafhandeling en follow-up door de correcte afhandeling vast te stellen.
- Check op aanwezigheid diploma's / opleidingen in personeelsdossier.

4 x 1 pnt

9. Geef bij het component Monitoring **drie** concrete voorbeelden voor de invulling van deze component (**3 punten**)

- Evaluatie door het management van het systeem van interne beheersing rondom de doelstelling het niet overtreden van de wet- en regelgeving.
- Evaluatie door een externe audit van het systeem van interne beheersing rondom het behalen van de doelstelling het niet overtreden van de wet- en regelgeving.
- Evaluatie en communicatie van tekortkomingen (overtredingen).
- Meting KPI (aantal vertredingen=0) en evalueren en communiceren van te treffen maatregelen om bij te stellen.
- Evaluatie en communicatie van overschrijdingen van begrote kosten gemaakt ter bevordering van scholing en audits op het gebied van naleving van wet- en regelgeving

3 x 1 punt

Meerdere/andere voorbeelden van een concrete invulling per component is mogelijk, dit ter beoordeling van de corrector. De onderlinge samenhang tussen de componenten bij de uitwerking is van belang.

D. Advies Administratieve Organisatie (totaal 20 punten)

Vervolgcasus

De directie van Bus Whisky heeft het idee opgevat om naast de productie van Whisky ook restaurant te willen gaan starten op de locatie. De directie wil een restaurant met vrijwel uitsluitend streekproducten en gerechten gemaakt met whisky. De ingrediënten komen van hun eigen streekproductenboerderij of vanuit de boeren uit de streek. Uit eten bij Bus Whisky moet een beleving worden op zich, vanuit het restaurant moeten gasten kunnen kijken naar een open keuken waar de koks aan het werk zijn en als je je dan omdraait is er zicht op de whiskystokers in de distilleerderij. Dit alles is dan ook weer te combineren met een rondleiding door de whiskystokerij of wellicht een high Whisky.

Kortom ideeën genoeg waar de directie mee naar hoofd Financiën stapt.

10. Schrijf het advies aan de directie omtrent de aanpassingen/aanvullingen voor de inrichting van de administratieve organisatie bij het openen van een restaurant op locatie. Benoem **tien** aanpassingen/aanvullingen en geef hierbij **één** concreet voorbeeld.

De kern van het advies is dat aandacht dient te worden geschonken aan de onderdelen van de AO: risico's, KSF, invulling randvoorwaarden en inrichting processen. De uitwerking dient als een advies geschreven te zijn. De volgende elementen dienen in dit advies meegenomen te worden:

- Nieuwe activiteit, nieuwe typologie.
- Welke risico's/attentiepunten zijn er bij deze nieuwe activiteit
- Welke KSF kunnen worden gedefinieerd bij het restaurant en middels welke KPI's te meten waarop kan worden bijgestuurd.
- CTFS tussen bar, keuken en ober
- Beheersing rondom voorraad
- Receptuur gerechten bepalen en tarieven bepalen
- Bepalen richtlijnen tav reserveren, kasregister
- Investeringsbegroting voor nieuwe keuken
- Personeelsbegroting voor inzet nieuw personeel
- Begroting met aandacht voor de receptuur en tarieven
- Vaststellen welke managementinformatie benodigd is (strategisch, tactisch, operationeel)
- Periodieke rapportages opstellen door de afdeling financiën begroting conform werkelijkheid
- Automatisering zowel general als application controls. Wellicht koppeling mogelijk met streekproductenboerderij
- Richtlijnen tav blurring (verschillende activiteiten gaan door elkaar lopen), inkoop van eigen producten

Meerdere items zijn goed te rekenen mits het een advies is tav de nieuwe activiteit, dit ter beoordeling van de corrector.

10x2 punten.

E. Informatietechnologie (totaal 5 punten)

Vanuit verschillende kanalen krijgt de directie te horen dat het verstandig is om over te gaan op een ERP-systeem, dit om beter te kunnen voorzien in de wettelijk voorgeschreven registraties alsook in het voorzien van de managementinformatiebehoefte.

11. Benoem **drie** voordelen van een ERP systeem voor Bus Whisky en geef aan hoe dit per voordeel kan bijdragen aan de bovengenoemde punten registratie en/of informatiebehoefte.

- Onderlinge relatie/samenhang tussen modules; zorgt voor eenduidige manier van registratie, vermindert de kans op fouten en verhoogt betrouwbaarheid managementinformatie.
- Gegevens hoeven maar éénmalig te worden ingevoerd; Voordeel efficiency en minder kans op fouten door eenmalige invoer. Verhoogt de juistheid van registratie en betrouwbaarheid managementinformatie.
- Modulaire inrichting van het systeem; het is mogelijk om modules op een later moment aan te schaffen en te koppelen de reeds bestaande modules. Efficiency, mogelijkheid tot gegevensuitwisseling. Verhoogt (op een later moment) de betrouwbaarheid managementinformatie en wellicht ook inspelen op de aanvullende vereisten vanuit de wet- en regelgeving.
- Vastleggingen worden op een eenduidige manier ingericht. Efficiency voor werknemers. Competentietabellen te koppelen, dit komt de betrouwbaarheid van managementinformatie ten goede. Ook kan het effect hebben op wet- en regelgeving tav bevoegdheden

(3 goede antwoorden, 5 punten, 2 goede antwoorden 3 punten, 1 goed antwoord 2 punten)

Einde examenopgave