

## Voorstel van uitwerking BIV2 januari 2017

### Vraag 1. Typologie, minimaal drie typologieën noemen 3 punten 3x(0,5+0,5) = 3pt

Om de goederen- en waardenkringloop goed in de grip te houden is een goede beheersing van de voorraden en de contante gelden van belang. Er moet voorkomen worden dat er lekken in de goederenbeweging optreden, waardoor waarden van de organisatie verloren gaan (COSO-IC).

#### A. Ijsfabriek in Hengelo, vers schepijs voor eigen ijssalons en eigen label (1 punt)

Ten aanzien van de ijsfabriek kan gesteld worden dat er sprake is van heterogene massaproductie (homogene massaproductie kan ook, mits goed gemotiveerd).

*Aanknopingspunten voor de volledigheid van de productie(opbrengsten):*

- *Sluitend verband van de geld- en goederenbeweging*
- *Standaardkostprijs (harde normen)*
- *Afdelingswijze voor- en nacalculatie*
- *Job time/shop time/pail time*
- *Analyse directe versus indirecte uren*

#### B. Ijsfabriek in Hengelo private label (1 punt)

Daarnaast kan worden onderkend de productie van ijs onder "private label". Deze vallen onder heterogene massaproductie "op maat".

*Aanknopingspunten voor de volledigheid van de productie(opbrengsten):*

- *Sluitend verband van de geld- en goederenbeweging (normen)*
- *Afdelingswijze voor- en nacalculatie*
- *Contractenregistratie*

#### C. Verhuur ijscokarren (1 punt)

Het betreft hier een dienstverlening met specifieke reservering van ruimte.

*Aanknopingspunten voor de volledigheid van de opbrengsten zijn:*

- *Contractenregistratie*
- *Capaciteit*
- *Leegstandscontroles*
- *Voor- en nacalculatie per contract*

#### D. Ijssalonwinkelorganisatie voor wat betreft de verkoop van dranken en ijs e.d (1 punt):

Het betreft hier een dienstverlenende organisatie met doorstroming van eigen goederen.

*Aanknopingspunten voor de volledigheid van de opbrengsten zijn:*

- *Sluitend verband van de geld- goederenbeweging*
- *Prijzen per drankje en ijscoupe/losse ijsjes*
- *Kasprocedures voor de contante verkopen*
- *Filiaalvergelijking*

**Vraag 2. Kritische succesfactoren versus PI 5 x ( ½ + ½ ) = 5 punten**

**De kandidaat dient 5 casusspecifieke ksf en een daarmee samenhangende PI te benoemen. Algemene ksf leiden niet tot een score! (5 x 1 punt). Indeling naar perspectief is niet verplicht.**

**(Niet limitatieve) voorbeelden:**

<b>Kritische succesfactoren</b>	<b>P.I.'s</b>
<b>Financieel</b>	
Inkoopkorting melk	Genoten korting/bonus
Omzetstabiliteit cq -groei	% marktaandeel Percentage omzetstijging t.o.v. vorig jaar
<b>Extern</b>	
Tevredenheid (nieuwe) klanten	Afname hoeveelheden moeten x% hoger zijn dan vorig jaar
Kredietwaardigheid debiteuren (supermarkten en afnemers ijscoarren)	Afboeking debiteuren mag niet meer bedragen dan x% van debiteurensaldo per balansmoment
Betalingstermijn debiteuren (supermarkten)	Aantal openstaande dagen debiteuren mag niet meer bedragen dan .. dagen.
Leveringsduur ijssalons	Aantal uren/dagen dat het duurt tot de bestelling ijs wordt afgeleverd bij de Ijssalons
Leveringsduur supermarkten	Doorlooptijd van ontvangst order tot aflevering
Ontvangen opdrachten in relatie tot uitgebrachte offertes	Score percentage
<b>Intern</b>	
Kwaliteit van de grondstoffen	% afval tijdens productie
Optimale voorraad	% vernietiging grondstoffen ivm beperkte houdbaarheid % vernietiging gereed product ivm beperkte houdbaarheid
Waarborging kwaliteit conform BRC richtlijnen	
Tevredenheid medewerkers	% uitloop medewerkers %ziekteverzuim
<b>Innovatie</b>	
Afhankelijkheid van automatisering	Klachten bereikbaarheid internetapplicatie

Telefonische bereikbaarheid helpdesk (voor de ijssalons)	Aantal minuten dat klanten moet wachten voor ze contact krijgen/ MTR/MTBF/back-up & recoverymaatregelen
<b>Andere KSF, ter beoordeling corrector, kunnen worden goed gerekend.</b>	

**Vraag 3. Attentiepunten:  $5 \times (\frac{1}{2} + \frac{1}{2}) = 5$  punten**

Attentiepunten	Risico's:
Vervoer door derden	Kostenoverschrijding en afhankelijkheid qua tijd en aflevering en breuk/diefstal en bederf
Inkoop aan bederf onderhevige goederen	Juistheid waardering voorraad Juistheid kosten afval grondstoffen
Beheersing van de kwaliteit van de inkopen	Kwaliteitsproblemen
BRC kwaliteitsmeetpunten	Claims inzake voedselvergiftiging
Voldoen aan de wensen van de klant	Ontevreden klant
Inkoopcontracten	Boetes bij onvoldoende afname Juistheid inkoopbonus
Inhuur externe medewerkers	Kwaliteitsverlies Juistheid kosten uitzendkrachten
Opslag producten in vriescel	Verlies van waardes
Grondstoffen natuurlijke producten	Kwaliteitsverlies
Vatstellen normen /standaardkostprijzen	Verliesgevend
Voorraad hoogte (zowel grondstoffen als gereed product )	Bederf
Aan bederf onderhevige producten	Claims van deren
Vervoer extern of zelf	Verlies klanten Juistheid vervoerskosten
Levering eigen en private label	Verschuivingsgevaar
Contractverplichtingen private label	(juistheid) boete ivm niet nakomen
Groot onderhoud wordt uitbesteed	Onderhoud vindt niet, of niet tijdig plaats, waardoor de gegevensverwerking niet juist/volledig plaatsvindt.
Seizoensgevoeligheid	Onder/overcapaciteit Verschuivingsgevaar massaproductie naar seizoensproductie
Contant geld (ijssalons)	Diefstal en/of sleepgevaar
Kredietwaardigheid afnemers	Verlies marge

#### **Vraag 4.A. Begroting (5 punten)**

##### **Strategische begroting (2 punten)**

Aan de hand van een SWOT analyse bepaalt de directie de strategie van Van der Vries BV B.V. voor de komende jaren en wordt een meerjarenplan gemaakt. Aan de hand van het meerjarenplan wordt een begroting gemaakt van de verwachte omzet in het komende jaar onderverdeeld naar de verschillende soorten ijs en groepen afnemers (eigen ijssalons, eigen label en private label en verhuur ijscoorren). De basis hiervoor is de gerealiseerde omzet in het voorgaande en huidige boekjaar en aangepast aan de verwachtingen, marktomstandigheden, marktpositie en de economische vooruitzichten.

##### **Tactische (jaar)begroting (1 punt)**

Aan de hand van het meerjarenplan stelt de directie in overleg met de afdelingshoofden het jaarplan op. De verwachte afzet is hierin onderverdeeld naar eigen / private label ijs in al haar soorten, ijssalons en verhuur ijscoorren, waarbij rekening gehouden wordt met voorgaand jaar, marktontwikkelingen en eventuele seizoensinvloeden.

De verwachte afzet is de basis voor de productiebegroting (inc. Capaciteitsplan) en de inkoopbegroting en de personele begroting. Bij de inkoopbegroting wordt tevens rekening gehouden met de ontwikkelingen op de inkoopmarkt en te ontvangen inkoopkortingen.

##### **Operationele (jaar)begroting (2 punten)**

Aan de hand van de kostenbegroting met onderverdeling naar vaste en variabele kosten berekent de administratie de normen kostprijsstarieven van de machine uren / manuren en vervoer bepaald. Bij de berekening van de tarieven worden de vaste kosten gedeeld door de normale bezetting en de variabele kosten door de verwachte bezetting (hier ontstaat derhalve een standaardkostprijs voor het ijs dat in het standaardassortiment is opgenomen).

Aan de hand van de marktgegevens bepaald het hoofd verkoop de marges per ijssoort. Aan de hand van de ingedeelde afnemersgroepen worden kortingspercentages voor afnamevolumes bepaald. Rekening houdend met een winstoverslag stelt het hoofd verkoop de verkoopprijzen van het standaardassortiment vast (waarbij tevens wordt gekeken naar de marktvrage).

De Directie autoriseert de begrotingen, man- en machineuurtarieven, verkoopprijzen (van de diverse soorten ijs en verhuur karren) en kortingspercentages. Vervolgens worden deze door een medewerker van de administratie in het geautomatiseerde systeem ingevoerd aan de hand van de geautoriseerde prijslijsten. Het hoofd van de administratie controleert de invoer vervolgens aan de hand van invoerverslagen en geautoriseerde man- en machineuurtarieven en prijzen.

Periodiek analyseert de administrateur de verschillen tussen de begroting en de werkelijkheid en rapporteert hierover aan de directie.

#### Vraag 4.B. Functiescheiding (3 punten)

Benoemen functies, 1 punt (0,25 punt per juiste controletechnische functie, max 1 punt)  
**De directie is betrokken bij meerdere werkzaamheden en dient daarom niet worden betrokken bij de inrichting van de beheersingsomgeving. Indien dit wel is genoemd, 1 punt in mindering brengen!**

Functie	Type CTF
Inkoop	Beschikkend
Verkoop	Beschikkend
Magazijn (grondstoffen en gereed product)	Bewarend
ijssalons	Beschikkend
Productie	Uitvoerend
Bedrijfsbureau	Intern beschikkend
Administratie	Registrerend en controlerend
Automatisering	Uitvoerend

#### Noodzakelijke functiescheiding:

*Let op! De magazijnen zijn functioneel onder de inkoop en verkoop ondergebracht.*

- Primair (1 punt)
  - tussen opslag grondstoffen, opslag eindproduct, productie en expeditie
  - tussen kwaliteitscontrole en vernietiging
- Secundair (1 punt)
  - inkoop: tussen bestellen, ontvangst en registratie van de inkopen
  - verkoop: tussen verkoop en afgifte en registratie van de verkopen
  - verkoop filialen: tussen medewerkers in de filialen en de bedrijfsleider van de filialen
  - verkoop en inkoop: tussen aangaan contractuele verplichtingen, controle van contracten en contractregistratie
  - bedrijfsbureau: tussen calculatie, planning productie en voortgangscontrole
  - administratie: registreren, bewaren (debiteuren en crediteuren), controleren financiële analyses door hoofd Administratie
  - Automatisering onafhankelijk direct onder directie.

#### vraag 4.C.

**onderdeel Richtlijnen (5 punten) (minimaal 10 richtlijnen noemen, in relatie tot attentiepunten! Indien minder dan 10, dan maximaal 2 punten toekennen!)**

#### Richtlijnen ijssalons (1 punten)

Er dienen richtlijnen te worden opgesteld voor:

- De te hanteren prijzen van ijsjes, ijscoupees, dranken (aan de hand van geautoriseerde prijslijsten);
- Aan te houden voorraden van ijs, dranken en bederfelijke artikelen (o.a. ijshoorntjes e.d.);
- Taak- en functiebeschrijvingen voor de medewerkers van de ijssalons;
- Facturering/afrekening aan kassa/kasprocedures;
- Inventarisatieprocedures (o.a. integrale inventarisatie).

### **Richtlijnen productieorganisatie (4 punten)**

Bij het productieonderdeel van Van der Vries B.V. zal het management richtlijnen uitvaardigen ten aanzien van:

- Debiteurenbewaking en incasso;
- Contracten die worden afgesloten met leveranciers;
- Bepalen kredietwaardigheid van afnemers;
- Contracten die worden afgesloten met vervoerder;
- Het opstellen van kwantitatieve en financiële voorcalculaties;
- Het hanteren van minimale bezettingsgraden en maximale omsteltijden van machines;
- De wijze waarop productieverantwoording moet plaatsvinden (bijvoorbeeld verantwoording van gewerkte uren per dag);
- Het berekenen van efficiencyverschillen bij de productie;
- Het (preventief) onderhoud van machines;
- De te hanteren veiligheidseisen en milieueisen bij de productie;
- De te hanteren hygiëne eisen bij de productie;
- Richtlijnen ten aanzien van de uitvoering van de productie m.b.t. kwaliteitscontroles (BRC richtlijnen)
- De aan te houden voorraadniveaus grondstoffen en eindproducten;
- Het vernietigen van afvalproducten
- Het vernietigen van incurante voorraden (grondstoffen en eindproduct);
- Het hanteren van verkoopprijzen van de te verkopen eindproducten, waaronder de vaststelling van de verkoopprijzen en het verlenen van kortingen.

### **Vraag 4. D. Organisatie van de automatisering (6 punten casusspecifiek uitwerken, anders 3 punten)**

Van de Vries BV maakt gebruik van een goed geautomatiseerd en geïntegreerd informatiesysteem (ERP) met databasestructuur. De afd. automatisering legt direct verantwoording af aan de directie. Er is sprake van een betrouwbare leverancier van computer en software. Met de leverancier is een SLA gesloten.

De volgende general controls zijn aanwezig:

#### **General controls (4 x 0,5 punt)**

#### **Fysieke beveiligingsmaatregelen**

- Server die in verbinding staat met externe host
- Preventie op de werkplek
- Afgesloten ruimte server
- Beveiligen netwerk op ongeautoriseerde toegang (kan ook een logische beveiligingmaatregel zijn!)
- Fysieke beveiliging (brand, wateroverlast, gebreken in de energievoorziening, storingsbronnen etc.)
- Actie plan
- Backup plan
- Reconstructieplan

**Logische beveiligingsmaatregelen** Identificatie, het systeem moet kunnen vaststellen wie de gebruiker is;

- Authenticatie: de gebruiker moet kunnen aantonen dat hij degene is die de gebruiker van zijn identificatie beweert te zijn
- Autorisatie: het systeem moet over de mogelijkheid beschikken de gebruiker die bevoegdheden te geven die hij op grond van zijn functie nodig heeft
- Rapportering: het systeem moet over faciliteiten beschikken om het gebruik van het systeem te kunnen controleren
- Organisatie m.b.t. toegangsbeveiliging
  - o Aanwezigheid van een beveiligingsbeleid en plan op schrift
  - o Aandacht van het management voor de implementatie en het beheer van de beveiligingsmaatregelen
- Password
- User id
- Competentietabellen
- Autorisatietabellen
- Ongeautoriseerde toegang melden bij de directie
- Beveiliging website (firewall, anti-virussoftware)
- Login faciliteiten
- Bij overseinen van gegevens tussen ijssalons en hoofdkantoor: encryptie en beveiligde verbinding, hash-totals, eventueel multi-factor-identification.

### **Continuïteit**

- Noodstroomvoorziening
- Backup- en recoverymaatregelen
- Uitwijkmogelijkheden
- Service level agreement, extern onderhoud en externe hosting

### **Betrouwbaarheid**

- Automatiseringsplan afgeleid van de informatiebehoefte op middellange termijn door directie en systeembeheerder
- Functiescheiding systeembeheer, netwerkbeheer en bestandsbeheer
- Onafhankelijk onder de directie
- Opleiding medewerkers
- Up to date gebruikershandboek
- Netwerkbesturingssysteem en controles
- Contract periodiek onderhoud en helpdesk
- Change management procedures
- Onderhoud
- Documentatie
- Geprogrammeerde controles/netwerk van controletotalen, opslag van alle mutaties in logfile
- Periodiek EDP audits op opzet, bestaan en werking
- Controle technische functiescheiding tussen gebruiker en IT-afdeling

### **IT Application Controls (4 punten)**

Het benoemen van relevante bestanden en de daarbij behorende application controls maximaal 2 punten toekennen. Indien door kandidaat ook nog het onderscheid tussen

de vaste gegevens en variabele gegevens wordt aangegeven dan daarvoor ook 2 punten.

Geprogrammeerde controles/netwerk van controle getallen, opslag van alle mutaties in logfile (toepassen op casus):

- Acceptation tests
- Audit trails
- Juistheid
- Volledigheid
- Tijdigheid
- Autorisatie
- Traceerbaarheid
- Bestaanbaarheid
- Waarschijnlijkheid

Binnen de ERP applicatie zijn onder meer de volgende geïntegreerde bestanden in gebruik:

- Prijsbestand ijs en dranken
- Omzetbestand
- Filialenbestand
- Orderbestand
- Bedrijfsadministratiebestanden
- Leveranciersbestand
- Contractenbestand
- Afnemersbestand
- Debiteurenbestand
- Voorraadbestand
- Grootboekbestand
- Kassabestand

Ten aanzien van de application controls inzake de vaste en variabele gegevens geldt het volgende:

**De vaste gegevens** ten aanzien van prijzen worden in het geautomatiseerde systeem ingebracht door de administratie. De gegevens t.a.v. de N.A.W. debiteuren, kortingen en betalingsvoorwaarden worden gemuteerd door de afdeling verkoop. De overige vaste gegevens worden gemuteerd door de administratie. Deze vaste gegevens worden integraal en in detail gecontroleerd aan de hand van de invoerverslagen en de geautoriseerde basisgegevens. Deze controle vindt bij voorkeur door iemand anders plaats dan door degene die de betreffende gegevens heeft ingevoerd. Voorts wordt er een risico analyse gemaakt van kritische gegevens (1 punten)

**De application controls ten aanzien van variabele gegevens** zijn gericht op de invoer, de juistheid, volledigheid, tijdigheid, autorisatie en traceerbaarheid. Mogelijke maatregelen zijn geprogrammeerde controles, netwerken van controletotalen en opslag van alle mutaties in een logfile. Voor de controle op de ingevoerde variabele gegevens (bestellingen) worden voortellingen gemaakt en vergeleken met de tellingen welke door de computer op het invoerverslag worden afgedrukt (1 punten).



## **Vraag 5. Managementinformatie (10 punten)**

Managementrapportage gaat om de beheersing (control) van processen en is op te splitsen in :

### **Strategisch 2 punten**

Gegevens/ontwikkeling inzake strategieontwikkeling

- Aanbod van Ijssoorten
- Vraag naar Ijssoorten
- Kwaliteit van melk
- Grondstofprijzen en overheidsbepalingen daaromtrent
- De concurrentie
- De afnemers/klanten
- Koopkracht van afnemers

Daarnaast enkele macro gegevens op basis van DESTEP methode

### **Intern/Tactisch en operationeel 5 punten**

Inzake de posten van de resultatenrekening in relatie tot de begrotingen, voorgaand jaar, winst-en-verliesrekening per maand en verder uitgesplitst naar ijsfabriek en per filiaal:

- Werkelijke cijfers confronteren met begrotingen, doelstellingen;
- Omzetten verschillende productgroepen;
- Bezetting van de ijssalons;
- Kortingen private label;
- Omzet per personeelslid;
- Personeelskosten;
- Algemene kosten;
- Transportkosten;
- Verkoopkosten;
- Resultaat per filiaal;
- Voorraadontwikkelingen;
- Derving;
- Kosten vernietiging incurante voorraad grondstoffen en gereed product;
- Economische voorraadpositie melk
- Productieplanning en voortgang
- Analyse werkelijke en normatieve productiekosten
- Efficiency verschillen
- Calculatieverschillen
- Prijsverschillen
- Lopende productieorders
- Personeelsbezetting (verlof/ziekte etc)
- Inzake liquiditeitsposten van de balans:
  - o Debiteuren incl. ouderdomsanalyse;
  - o Verloop werkkapitaal;
  - o Verloop voorraden;
  - o Verloop inkoopcontracten.

### **Governance/Overige niet financieel 3 punten**

- Zie de genoemde KSF en PI's genoemd onder punt 2

- Corporate governance, o.a. sturen, beheersen, verantwoorden en toezichhouden;
- Ontwikkeling van wet- en regelgeving volgen inzake melk winkelsluiting e.d.
- Informatie over continuïteit en betrouwbaarheid van de automatisering
- Inhoud SLA
  - gegevens externe partij
  - oorzaak storingen automatisering

## **6. Procesbeschrijving (58 punten)**

### **De processen**

#### **A. Inkopen door ijsfabriek (14 punten)**

##### **Contract en Bestel Proces melk (3 punten)**

Jaarlijks gaat de directeur van Van der Vries BV B.V. of het hoofd van de afdeling Inkoop naar het zuivelhandelsbedrijf waar hij al langer zaken mee doet om afspraken te maken over de kwaliteit van de boerenmelk. Impuls voor het inkoopcontract melk is de inkoopbegroting.

Afhankelijk van de kwaliteit van de melk sluit de directie (of het hoofd inkoop) een contract af voor de afname, waarbij de prijs, betalingscondities, leveringscondities en de te ontvangen inkoopbonus worden vastgelegd. De directeur autoriseert het contract, waarna een medewerker van de administratie het contract scant en vastlegt in een contractendatabase van de inkoopdatabase.

Bij het bereiken van de minimum voorraad melk genereert de ERP software een afroeporder van melk op basis van voorraadgegevens, levertijd en productieplanning. Hoofd inkoop ontvangt een digitale melding en controleert de afroeporder. Na akkoord plaatst de ERP software de afroeporder in de inkoopdatabase onder toevoeging van een record ID en statuscode 'afroep'. De ERP software legt het aantal afgeroepen liters vast in de inkoopdatabase en zendt dmv EDI de afroeporder aan het zuivelhandelsbedrijf onder toevoeging van de bestelrecord ID.

##### **Bestellen overige grondstoffen en verpakkingen (1 punt)**

De ERP software genereert een bestelopdracht op basis van economische voorraadpositie, minimumvoorraadpositie, geprogrammeerde ordergrootte, levertijd en productieplanning. Hoofd inkoop ontvangt een digitale melding en controleert de bestelopdracht. Na akkoord van het hoofd inkoop plaatst de ERP software de leveringsopdracht in de inkoopdatabase onder toevoeging van een record ID en statuscode 'besteld'. De ERP software zendt dmv EDI de bestelling aan de leverancier onder toevoeging van de bestelrecord ID.

##### **Ontvangstproces (2 punten)**

Het ERP systeem zendt dagelijks een digitaal overzicht van de te ontvangen bestellingen naar de magazijnmeester. Hoofd magazijn grondstoffen neemt de aangeleverde goederen in ontvangst en controleert de ontvangst met het digitaal overzicht bestellingen. Na controle van aantallen neemt hij een monster van de binnengekomen melk. Daarna geeft hij digitaal akkoord voor ontvangst. De ERP software muteert in de inkoopdatabase de statuscode van de geaccordeerde bestelling in 'ontvangen'. De ERP software plaatst de ontvangen hoeveelheid in de voorraaddatabase onder toevoeging van een voorraadrecord ID (De binnengekomen melk wordt per partij apart in opslagtanks opgeslagen) en voor de melk de status 'nog te controleren'. Daarnaast geeft de ERP software een melding bij afd kwaliteitscontrole ter controle van de melk.

Bij ontvangst van de melk wordt door de afd kwaliteitcontrole het monster van de ontvangen partij melk gekeurd, rekening houdend met de gestelde eisen, zoals vastgelegd in het inkoopcontract. Hiervan wordt een keuringsrapport opgesteld. Na invoer van het keuringsrapport veranderd de statuscode van de partij melk in 'gekeurd'.

### **Factuurproces (3 punten)**

De leveranciers zenden dmv EDI de factuur voor geleverde goederen onder verplichte toevoeging van het bestelrecord ID. De financiële software plaatst de factuur in de financiële database door aanmaken van een record met factuurgegevens onder toevoeging van datum ontvangst.

De financiële software sluit dagelijks de ingekomen facturen met ontvangstsignaleringen uit de voorraadapplicatie en met prijzen uit de contractendatabase aan en muteert gecontroleerde inkopen naar statuscode 'betaalbaar'.

De financiële software selecteert dagelijks de verplichtingen met verlopen betaaltermijn plaatst de financiële software de statuscode 'betaalbaar'.

Hoofd administratie ontvangt een digitaal signaal en controleert de betaalbaarheid.

Na controle plaatst hij een digitaal akkoord. De financiële software muteert de statuscode naar 'betaling akkoord'. De directie ontvangt een digitaal signaal voor betaling en draagt zorg voor de digitale verzending van de betaalgegevens aan de bank. De financiële software muteert de statuscode naar 'betaald'.

### **Controleverbanden (5 punten)**

- Ontvangen contracten (in aantallen) = vastgelegde contracten (in aantallen)
- Totaal ingekochte liters melk volgens contract = reeds afgeroepen liters melk + nog af te roepen liters melk conform economische voorraadpositie.
- Afgeroepen melk in liters = opboeking voorraad melk in liters
- Totaal inkopen in Euro = totaal ontvangen facturen in Euro
- Totaal ontvangen facturen in Euro = totaal opboeking crediteuren in Euro
- Totaal afboeking crediteuren in Euro = totaal afboeking bank in Euro
- BV melk + Inkopen melk – afgegeven aan productie = EV melk (in liters)

## **Vraag 6**

### **B Productie (20 punten)**

#### **1. Voorbereiding productie (bedrijfsbureau) (1 punt)**

Voorcalculatie: zie begroting.

Op basis van signalen van de afdeling verkoop maakt het bedrijfsbureau prijscalculaties en beoordeelt zij de klantenwensen. Tevens zal aan de hand van de productspecificatie een proefproduct worden gemaakt dat ter goedkeuring wordt aangeboden aan de afnemer.

#### **2. Proces planning productie (2 punten)**

De productieplanning is een continu proces. Het ERP systeem genereert dagelijks aan de hand van de afroep/bestellingen door afnemers, aanwezige voorraad gereed product en voorraad ijsalons een productieplanning per ijssoort. Uitgangspunt hierbij is dat er altijd een minimum voorraad gereed product aanwezig is voor het eigen label Van der Vries-ijs en voor de private labels o.b.v. jaarcontract.

Hoofd bedrijfsbureau controleert de planning op aanvaardbaarheid en geeft een digitaal akkoord voor aanmaak productieopdrachten.

Het ERP systeem genereert van de productieplanning productieopdrachten per ijssoort en plaatst deze opdrachten in productierecords met statuscode 'opdracht' onder toevoeging van datum productie, aantal liters en uniek record ID.

Daarnaast geeft de productieplanning aan of het eigen personeelsbestand toereikend is voor geplande productie. Zo niet, dan gaat automatisch een inhuur-sigitaal naar de afdeling administratie.

#### **3. afgifte grondstoffen (2 punten)**

De ERP software genereert dagelijks aan de hand van de door hoofd bedrijfsbureau gefiatteerde productieplanning een digitaal overzicht van aan de productie af te leveren goederen. Magazijnmedewerkers zetten op aanwijzing van hoofd magazijn goederen klaar voor de productieafdeling. Productiemedewerkers melden zich bij hoofd magazijn en nemen de goederen in ontvangst. Hoofd productie controleert de goederen bij binnenkomst op de productieafdeling en plaatst een digitaal akkoord voor ontvangst. De ERP software muteert aan de hand van de digitale melding de statuscode van de voorraadrecords in 'naar productie'

#### **4. Proces uitvoering productie (3 punten)**

Hoofd productie ontvangt een digitaal signaal van de productieopdrachten.

Medewerkers productie dragen zorg voor het aanvoeren van grondstoffen uit het grondstoffenmagazijn en zorgen voor een juiste werking van de productie. Na verwerking van grondstoffen tot eindproduct van de productieopdrachten plaatst de productiemedewerker het verpakte eindproduct ter controle op een conform de richtlijnen aangewezen plaats in de vriescel en vervolgt zijn werkzaamheden met de volgende productieopdracht.

Hoofd productie controleert de verzamelde productie op overeenstemming met de productieorder en geeft een digitaal akkoord voor productie in het ERP. Het ERP systeem muteert de status van de productie naar 'geproduceerd'.

#### **5. Proces voortgang (1 punten)**

Dagelijks worden de productiegegevens in hoeveelheden naar productiefase in de

productieapplicatie verantwoord door het hoofd productie.  
door hoofd productie.

Het bedrijfsbureau ontvangt signaleringen uit de productieapplicatie van het ERP systeem en bewaakt de voortgang van de productie.

#### **6. Proces kwaliteitscontrole (2 punten)**

Kwaliteitscontrole ontvangt een digitaal signaal van de melding 'geproduceerd' en meldt zich bij hoofd productie ten behoeve van de kwaliteitscontrole.

Kwaliteitscontrole verricht de door het kwaliteitsinstituut voorgeschreven tests op de betreffende productie en legt de uitkomst van de tests vast in het ERP systeem.

In samenzijn met hoofd productie worden testresultaten besproken.

Hoofd productie geeft digitaal akkoord voor aantal goedgekeurd. Het ERP systeem muteert de productierecord naar 'goedgekeurde productie en muteert de status van de productie naar 'gereed'.

Indien het geproduceerde ijs niet aan de vooraf vastgestelde kwaliteitseisen voldoet, moet het ijs worden vernietigd. De afdeling kwaliteitscontrole geeft dit dmv stickers op de verpakkingen ijs aan.

#### **7. Goederenontvangst. (1 punten)**

Het ERP systeem zendt een digitaal overzicht van de geregistreerde dagproductie naar Hoofd magazijn. Medewerkers productie plaatsen goedgekeurde dagproductie en afgekeurde productie in ontvangstruimte magazijn (vriescel). Hoofd magazijn controleert de ontvangen dagproductie op volledigheid en plaatst akkoord voor ontvangst in ERP systeem.

ERP systeem muteert productierecords naar locatie magazijn (vriescel).

Magazijnmedewerkers plaatsen productie in magazijnstellingen gesorteerd op eigen label en private label en te vernietigen.

#### **8. Resultatenanalyse (4 punten)**

De productieapplicatie van het ERP systeem analyseert maandelijks werkelijke productie en vergelijkt het standaardverbruik (aan de hand van de normen) het werkelijke verbruikte hoeveelheid grondstoffen, de werkelijke machine- en manuren. Hoofd administratie beoordeelt de verklaringen van het hoofd productie.

Daarnaast voert het hoofd administratie periodiek een nacalculatie uit. Van belang hierbij is een analyse van de verschillen in detail, zoals grondstoffenverbruik, aantal geproduceerde liters, machine-uren en (productieve en improductieve) manuren.

De administratie analyseert en verklaart met medewerking van het bedrijfsbureau en hoofd productie deze efficiency- en bezettingsverschillen en rapporteert hierover aan de directie.

De financiële administratie controleert of de ingehuurde krachten conform afspraak vastgelegd in de productieapplicatie hun werk hebben verricht.

Ook controleert de financiële administratie de BRC-procedures.

#### **9. Verbandscontroles ( 6 elementaire verbanden te leggen) (4 punten)**

Door het hoofd van de financiële administratie worden de volgende door de software gelege verbanden beoordeeld zoals:

- Geproduceerde liters ijs = verpakte aantal liters
- Verpakte aantal liters = (verbruik van de verpakkingen naar soort ijs x aantal liters cf verpakking).

- Totaal aantal verpakkingen geproduceerd minus afgekeurde productie= ontvangen door vriescel gereed product naar soort + afgeleverd aan ijssalons
- Afgeleverd liters aan ijssalons + afgeleverde liters vanuit vriescel = totaal afgeleverde liters aan klanten
- ontvangen door vriescel gereed product naar soort = opboeking voorraad
- Uren volgens manurenverdeelstaat (shoptime) = uitbetaalde uren (pay-time) volgens salarisadministratie
- Directe uren volgens manurenverdeelstaat (jobtime) = opboeking productieapplicatie
- Ontvangen grondstoffen conform = verbruikt in productie conform productieapplicatie
- BV gereed product vriescel + inkomend vanuit productie – afgifte van klanten = eindvoorraad gereed product vriescel (kan zowel in liters als in aantal verpakkingen)

## C. Verkopen private label (16 punten)

### Offerte (2 punten)

Bij binnenkomst van een offerteaanvraag plaatst het ERP systeem deze aanvragen in offertereclen met statuscode "nog af te handelen" onder toevoeging van datum en een uniek record ID.

Hoofd verkoop behandelt de aanvragen voor private label. Hij legt de specifieke eisen van de afnemer vast in de offertedatabase (een heel belangrijk punt bij private label is dat er duidelijk afspraken zijn over de eisen waar de producten en het productieproces aan dient te voldoen.). Het bedrijfsbureau ontvangt een digitaal signaal van de offerteaanvraag en beoordeelt of Van der Vries BV aan de wensen van de (potentiele) klant kan voldoen (dit i.v.m. de opgelegde eisen van een aantal afnemers mbt voldoen aan BCR eisen). Indien Van der Vries BV aan de wensen kan voldoen verandert het bedrijfsbureau de statuscode naar "akkoord".

Administratie ontvangt een digitaal signaal van de melding "akkoord" en beoordeelt de kredietwaardigheid/kredietlimiet van de afnemers. Het hoofd administratie verandert de statuscode in de offertedatabase in "kredietwaardig".

Hierna genereert de ERP software een calculatie en zendt hiervan digitaal signaal naar het bedrijfsbureau. Het bedrijfsbureau controleert de calculatie en geeft een digitaal akkoord. Het ERP systeem muteert de status van de offerte naar "gecalculeerd" en reserveert de capaciteit voorlopig.

Voor het productie/ bedrijfsbureau bureau is het van belang inzicht te hebben in de verwachte hoeveelheden producten en de afname frequentie.

Tevens kan aan de hand van de productspecificatie een proefproduct worden gemaakt dat ter goedkeuring wordt aangeboden aan de afnemer.

Het hoofd verkoop maakt gebruik van de kostprijscalculatie van het bedrijfsbureau en beoordeelt deze op de juistheid en aanvaardbaarheid. In de offerte worden de levering- en betalingsvoorwaarden opgenomen. Op "private label"-ijs wordt een korting gegeven, die op basis van onderhandelingen steeds voor 1 jaar wordt vastgelegd in een kortingstabel of in individuele contracten.

De offertesoftware controleert middels geautomatiseerde controles of de gegevens voldoen aan de begroting en directierichtlijnen.

Het geautomatiseerde systeem vervaardigt, na het verstrijken van een bepaalde periode na het uitbrengen van een offerte, een lijst met betrekking tot de *voortgang van de afwikkeling* van de offertes.

Bij de geaccepteerde offertes wordt de statuscode dienovereenkomstig aangepast. De afgewezen offertes worden voorzien van een statuscode.

### Contract (2 punten)

De ERP software stelt van alle geaccepteerde offertes automatisch een contract op en verzorgt een print van het contract.

Medewerker verkoop controleert de print met de door hoofd verkoop vastgelegde contractgegevens en legt het contract voor aan de directie (hoofd verkoop ook akkoord) ter ondertekening. Na ondertekening zendt de verkoopmedewerker het contract naar de



aanvrager met verzoek om retourzending met akkoord.  
Na retourontvangst wordt het contract gescand en digitaal opgeslagen in het contractrecord.

### **Afroep (2 punten)**

Afnemers plaatsen middels EDI een bestelling voor af te leveren ijssoorten. De verkoopsoftware controleert de bestaanbaarheid van een artikel en registreert de klantcode van de besteller. De software controleert de voorraad en meldt een geschatte levertermijn aan de klant met bevestiging van de ingevoerde bestelling. De verkoopsoftware maakt van de bestelling een uniek record aan met record ID. De bestelspecificaties worden geautomatiseerd doorgestuurd naar de ERP software. De ERP software maakt een planning van de levering aan de hand van voorraadgegevens en productieplanningen. De

### **Goederenafgifte (2 punten)**

De ERP software genereert dagelijks aan de hand van de transportplanning een digitaal overzicht van aan de afnemers af te leveren goederen. De magazijnmeester print deze bestellingen en aan de hand van de uitgedraaide lijst worden de bestellingen gereed gemaakt.

Magazijnmedewerkers verpakken te verzenden goederen op pallets per afnemer en zetten op aanwijzing van hoofd magazijn goederen klaar in de vriescel voor extern transport. Hoofd magazijn controleert de voor expeditie klaargezette goederen met de planning en muteert de statuscode van de bestellingen naar 'gereed'.

Transporteurs ontvangen daags tevoren middels EDI transportplanningen.

Transporteurs melden zich bij hoofd magazijn en nemen de goederen in ontvangst. De chauffeur plaatst een digitaal akkoord voor ontvangst middels een handtekening op een handlezer.

De ERP software muteert aan de hand van de digitale melding de statuscode van de voorraadrecords in 'transport'.

### **Facturatie (2 punten)**

De ERP software selecteert dagelijks de records uit het voorraadbestand met de statuscode 'transport' en zendt deze records geautomatiseerd naar de verkoopsoftware.

De verkoopsoftware genereert factuurgegevens aan de hand van de klantgegevens, standaardprijzen en contractuele kortingen en maakt de factuur op. De factuur wordt middels EDI verzonden aan de afnemer. De verkoopsoftware zendt de factuurgegevens geautomatiseerd aan de financiële software.

De financiële software boekt de records in het grootboek en de debiteuren administratie.

### **Ontvangst betalingen (2 punten)**

Afnemer betaalt de factuur. De financiële software leest de digitale bankafschriften en verwerkt de betalingen in het grootboek en de vorderingenadministratie.

De financiële software selecteert dagelijks niet betaalde facturen aan de hand van afnemergegevens en geprogrammeerde vervaltermijnen en genereert betalingsherinneringen.

Hoofd administratie controleert de aangemaakte herinneringen op aanvaardbaarheid en geeft digitaal akkoord. De betalingsherinnering worden middels EDI verzonden aan de afnemers.

### **Verbandscontroles (4 punten)**

Door het hoofd van de financiële administratie worden de volgende door de software gelegde verbanden beoordeeld:

- aantal ontvangen aanvragen = aantal uitgebrachte offertes
- uitgebrachte offertes deze periode, minus geaccepteerde offertes, minus afgewezen offertes, levert het aantal nog uitstaande offertes op ;
- nog af te roepen private label contracten = beginstand + afgesloten contracten -/- uitgevoerde opdrachten
- Opboeking vorderingen uhv private label = totaalstelling factuurrecords
- Afboeking vorderingen uhv private label = opboeking bank
- Aantal planningsrecords afgifte met status 'klant private label' = aantal factuurrecords 'private label'

### **D. Verhuur ijscokarren (8 punten)**

#### **Offerteproces (4 punten)**

Bij binnenkomst van een aanvraag tot het huren van een ijscokar legt een medewerker van afdeling Verkoop de aanvraag vast in de offertedatabase. Na mutatie van de offertedatabase raadpleegt de ERP software automatisch het planningsbestand voor uitvoerbaarheid van de opdracht. Daarna zal de ERP software automatisch een kredietwaardigheidscheck uitvoeren. Bij een positieve uitkomst verandert de statuscode in 'kredietwaardig'. Een medewerker van de afdeling Verkoop krijgt hiervan een melding en inventariseert vervolgens de precieze wensen van de klant ten aanzien van grootte kar, smaken ijs, aantal personeelsleden en legt dit vast in de offertedatabase. De ERP software genereert een calculatie op basis van de vastgelegde wensen en standaardkostprijzen. Het hoofd bedrijfsbureau ontvangt hiervan een digitale melding en controleert de calculatie. Tegelijkertijd wordt de capaciteit voorlopig gereserveerd in het planningsbestand van het ERP systeem en in het personeelsbestand. Na akkoord genereert de ERP software de offerte, op basis van de goedgekeurde calculatie en de richtlijnen van de directie omtrent de te behalen marges. Het hoofd verkoop ontvangt hiervan een melding. Na goedkeuring wordt de offerte uitgebracht en plaatst de ERP software de offerte in de offertedatabase onder toevoeging van de statuscode 'uitgebracht'.

#### **Contract (4 punten)**

Een verkoopmedewerker registreert in de offertedatabase of een offerte wel/niet is geaccepteerd.

Van alle offertes met statuscode 'geaccepteerd' maakt de software een uniek record aan per contract onder toevoeging van een record ID en verzorgt een uitdraai van het contract. Een verkoopmedewerker controleert de uitdraai en legt het contract ter ondertekening voor aan het hoofd Verkoop. Na ondertekening zendt de verkoopmedewerker het contract naar de klant met het verzoek om retourzending na autorisatie.

Na retourontvangst wordt het contract gescand en digitaal opgeslagen in het contractrecord. De ERP software zal de capaciteit definitief reserveren.

De administratie stelt vast dat:

Afboeking offertebestand = opboeking contractbestand + afgewezen offertes

### **einde van het voorstel van uitwerking**