



Overlegorgaan van HBO-scholen  
met een accountancy-opleiding

## **LANDELIJK EXAMEN**

### **Post HBO BIV**

**Samenstellers:** Redactiecommissie BIV  
**Datum:** 15 juni 2016  
**Aantal bladzijden:** 7, inclusief dit voorblad  
**Tijd:** 13.30 – 16.30 uur

Vraag 1	22 minuten	12 punten
Vraag 2	18 minuten	10 punten
Vraag 3	32 minuten	18 punten
Vraag 4	29 minuten	16 punten
Vraag 5	43 minuten	24 punten
Vraag 6	<u>36 minuten</u>	20 punten
	180 minuten	

## **ONZE AUTO BV**

### **Activiteiten van de organisatie**

Onze Auto BV is een autodeelconcept met een omvangrijk wagenpark verspreid over heel Nederland. Zowel bedrijven als particulieren kunnen van deze dienst gebruik maken. Om gebruik te kunnen maken van een auto van Onze Auto BV moet je een abonnement afsluiten. Abonnees kunnen uit de beschikbare auto's een auto kiezen en deze reserveren voor een bepaalde periode.

Onze Auto BV is vijf jaar geleden gestart met deze formule op een beperkt aantal locaties. Op dit moment worden auto's beschikbaar gesteld op meer dan 1500 locaties in Nederland. Er zijn drie verschillende klassen auto's 24 uur per dag beschikbaar. Dit zijn:

- Kleine personenauto's;
- Grotere middenklasse auto's;
- Bestelbus.

De auto's staan op vaste parkeerplaatsen in Nederland ("uitgiftepunten") meestal in de omgeving van een NS Station. De gemeenten hebben daarvoor parkeerplaatsen ter beschikking gesteld die alleen gebruikt mogen worden door auto's van Onze Auto BV. Bij alle uitgiftepunten is een bord geplaatst met het logo van Onze Auto BV. De auto's zijn goed herkenbaar aan de kleur en het bedrijfslogo van Onze Auto BV.

### **Cultuur en managementstijl**

Onze Auto BV is een succesvol concept. Het bedrijf is sinds de oprichting sterk gegroeid. Sinds de oprichting, vijf jaren geleden, is het aantal personeelsleden toegenomen van 20 naar 130. De directie wordt "op handen" gedragen door het personeel. De twee zeer gedreven oprichters van Onze Auto BV zijn directeur maar bemoeien zich nog in detail met de feitelijke verwerving van auto's door middel van leasetransacties, het beheer van de auto's, de verhuur van de auto's, het verkrijgen van uitgiftepunten en de marketing. De inbreng en de betrokkenheid van de directeuren is effectief.

Als gevolg van de snelle groei van Onze Auto BV kan de directie niet overal meer bij aanwezig zijn. De directie is dan ook meer taken gaan delegeren aan de hoofden van de afdelingen en de beheerders van de uitgiftepunten. De directie heeft echter regelmatig het gevoel dat de dagen te kort zijn en dat ze niet rustig kunnen nadenken over de toekomst van hun bedrijf.

## **Strategie**

De oprichters van Onze Auto BV hebben als statutaire doelstelling bij de oprichting van de vennootschap laten opnemen dat de onderneming streeft naar een “optimaal zelfstandige mobiliteit tegen een lage prijs”.

De directie streeft naar verdere groei van de omzet en de winst en wil meer grote organisaties als abonnee werven. Dit willen zij bereiken door milieuvriendelijke auto's aan te bieden tegen een lage kilometerprijs.

## **Structuur en omvang van de organisatie**

Bij Onze Auto BV werken 130 personen verdeeld over het hoofdkantoor en vier garages op strategische plaatsen in het land.

Onder de directie ressorteren de volgende afdelingen:

- Abonnementenadministratie en klantcontact (10 medewerkers)
- Promotie (30 medewerkers);
- Debiteurenadministratie (10 medewerkers);
- Wagenparkbeheer (50 medewerkers verspreid over het hoofdkantoor en de vier garages in Nederland);
- Automatisering (20 medewerkers);
- Financiële administratie (10 medewerkers).

## **Beschrijving van het bedrijfsproces**

### *Abonnementen verkoop*

Inschrijving als abonnee gebeurt via een aanvraagformulier dat beschikbaar is op de website van Onze Auto BV. Het ingevulde aanvraagformulier moet naar het kantoor van Onze Auto BV worden gemaild met een scan van een geldig rijbewijs. Geautomatiseerd wordt een contract opgemaakt en gemaild naar de abonnee. Door een reply en aankruisen van het vakje `voor akkoord` wordt het contract geautoriseerd door de abonnee.

Onze Auto BV brengt abonnees maandelijks een vast bedrag in rekening voor het abonnement en daarnaast een bedrag voor het gebruik van de auto's dat bestaat uit een vergoeding per kwartier en per kilometer. De debiteurenadministratie is belast met de facturatie van het gebruik en de incasso van de abonnementsgelden.

Abonnees die een openbaar vervoerabonnement hebben, krijgen 10% korting op de vaste abonnementsprijs. Het abonnementsgeld wordt maandelijks achteraf via automatische incasso geïncasseerd.

Na betaling van een borgsom van € 250 ontvangt de nieuwe abonnee een uniek genummerd abonnementsbewijs met een chip en een unieke pincode die gebruik van een auto mogelijk maken.

Opzeggen van het abonnement kan schriftelijk of via de website. De opzegtermijn is twee maanden, waarna het abonnementsbewijs moet worden geretourneerd. De borgsom wordt dan teruggestort.

#### *Reserveren en verstrekken auto*

Reserveren van een auto op een uitgiftepunt kan via de website door de klant zelf of telefonisch via een medewerker van de afdeling Wagenparkbeheer. Na reservering heeft een abonnee de beschikking over een auto.

Reservering vindt plaats voor tenminste 1 uur en daarna per kwartier. Eventuele verlenging kan voor of tijdens de rit worden aangevraagd, zolang er geen andere reservering is. Annuleren of inkorten van de gereserveerde tijd is mogelijk tot een uur voor de begintijd.

Auto's moeten worden teruggeplaatst op de locatie van vertrek. Als de auto te laat teruggeplaatst wordt terwijl deze is gereserveerd door een andere gebruiker, dan wordt standaard een bedrag van 25 euro extra in rekening gebracht ter vergoeding van taxikosten van de andere abonnee naar een ander uitgiftepunt. Als de auto wordt teruggezet moet de brandstoftank voor minimaal de helft gevuld zijn. Zo niet dan wordt er eveneens een boete in rekening gebracht van 25 euro.

#### *Rijden*

Alle auto's zijn voorzien van een autovolgsysteem, geplaatst in het dashboardkastje, en een routeplanner.

De abonnee die een auto heeft gereserveerd kan met het abonnementsbewijs de auto openen. Na het intoetsen van de pincode in het autovolgsysteem worden een aantal vragen gesteld betreffende geconstateerde schades, de kilometerstand en de stand van de benzinetank. Na het beantwoorden van deze vragen kan de sleutel uit het autovolgsysteem worden genomen. Uit dit autovolgsysteem kan ook de tankpas worden genomen. Met de tankpas kan bij alle tankstations in Nederland worden getankt op rekening van Onze Auto BV.

Geconstateerde schades aan een auto moeten door de abonnee voor vertrek worden gemeld bij de afdeling Wagenparkbeheer van Onze Auto BV en worden vastgelegd in een logboek dat ook in het dashboardkastje ligt.

Abonnees betalen voor het gereserveerde gebruik van een auto - naast de vergoeding per tijdseenheid - een kilometervergoeding, die verschilt per type auto. Deze kilometervergoeding wordt maandelijks aangepast aan de ontwikkeling van de brandstofprijzen op de markt.

De boordcomputer registreert per abonnee en per gereserveerde rit de begin- en eindtijd, de gereden kilometers en de tankbeurten. Via de GSM-verbinding wordt de boordcomputer van alle auto's dagelijks uitgelezen.

### *Afrekenen*

Maandelijks stelt de Debiteurenadministratie met behulp van de ontvangen gegevens van Wagenparkbeheer een rittenoverzicht op van de gereserveerde uren en de gereden kilometers per abonnee. Dit rittenoverzicht wordt via de mail verzonden naar de abonnee. Afschrijving van het factuurbedrag geschiedt via automatische incasso.

### *Wagenparkbeheer*

Onze Auto BV maakt gebruik van relatief milieuvriendelijke auto's. De aanschaf en het onderhoud van de auto's lopen via een leasemaatschappij, die daarvoor maandelijks leasetermijnen in rekening brengt, gedurende een periode van 4 jaar. Wagenparkbeheer beschikt over vier garages verspreid over het land. De garages fungeren ook als uitgiftepunt. Personeel van de afdeling Wagenparkbeheer van Onze Auto BV zorgt voor het regelmatig schoonmaken van de auto's. Schades aan auto's worden hersteld door externe schadeherstelbedrijven.

### *Automatisering*

Onze Auto BV maakt gebruik van een PC-netwerk met standaard software en zelf ontwikkelde software. De applicatie voor het uitlezen en verwerken van de GSM-gegevens van de auto's is op maat gemaakt en wordt onderhouden door medewerkers van automatisering. De afdeling wordt naar behoefte ondersteund door een gerenommeerde externe dienstverlener.

## **Recente Ontwikkelingen**

Een Nederlands beursgenoteerd bedrijf heeft interesse getoond in de overname van Onze Auto BV. Deze organisatie bestaat uit een holding met daaronder een groot aantal werkmaatschappijen die relatief zelfstandig opereren.

Onder deze holding vallen de volgende dochtermaatschappijen:

- Auto-Import BV: koopt auto's van de fabrikant en verkoopt deze aan eigen dealerbedrijven en dealerbedrijven van derden.
- Dealer BV: verkoopt auto's en verzorgt het onderhoud.
- Lease BV: houdt zich bezig met leasing van verschillende merken.
- Bank BV: houdt zich bezig met de financiering van auto's.

Als de overname slaagt dan wordt Onze Auto BV als dochtermaatschappij toegevoegd aan de holding. Voor de beheersing van de risico's maakt de holding gebruik van het COSO enterprise risk management framework. De eigenaren van Onze Auto BV zijn enthousiast over de gesprekken met de holding. Door de overname kan Onze Auto BV verder groeien en zal Onze Auto BV financieel minder kwetsbaar zijn. Het financieren van de groei van Onze Auto BV kan gerealiseerd worden binnen de groep. De verwachting is dat door een onderdeel te worden van de groep grotere organisaties eerder geneigd zijn om een raamcontract te sluiten met Onze Auto BV. Dit zal naar verwachting resulteren in een groei van de winst.

**- einde case -**

### **Gevraagd:**

- 1a. Typeer Onze Auto BV volgens de betrouwbaarheidstypologie. Motiveer uw antwoord aan de hand van de belangrijkste steunpunten (ofwel aanknopingspunten) voor de volledigheid van de opbrengsten. **(4 punten)**
- 1b. Typeer Onze Auto BV volgens de relevantietypologie. Geef een onderbouwing voor het door u gekozen type op basis van de individuele factoren uit het Tolmodel. **(8 punten)**
  
2. De directie wenst Onze Auto BV verder te ontwikkelen naar een volgend toltype. Geef een onderbouwd advies om naar het best passende positieve toltype te komen. Dit advies dient u te onderbouwen door per tol-element een analyse te geven van de huidige situatie en de eventuele veranderingen die noodzakelijk zijn om tot het nieuwe toltype te komen. **(10 punten)**
  
3. Welke managementinformatie is na de implementatie van het advies (zie vraag 2) nodig voor het besturen en beheersen van de organisatie? (voor de overname). Geef de rapportage-set. Besteed daarbij aandacht aan de vorm en inhoud van de managementinformatie. **(18 punten)**
  
4. De directie heeft gelezen dat Robert Simons in zijn artikel "Control in an age of empowerment" (1995) een nieuwe kijk op het begrip beheersing heeft gegeven. De directie hoopt in het model van Simons een alternatief te hebben gevonden voor het invoeren van meer procedures en controles. De directie vraagt u het beheersmodel van Simons in te richten voor Onze Auto BV in de situatie dat uw advies (vraag 2) is opgevolgd. **(16 punten)**

### *Overname*

*De directie is enthousiast over een overname door de Holding. Door de overname kan Onze Auto BV verder groeien en zal Onze Auto BV financieel minder kwetsbaar zijn.*

*De gesprekken tussen betrokken partijen zijn inmiddels in een ver gevorderd stadium. Partijen gaan er dan ook vanuit dat de overname door gaat.*

*Duidelijk is geworden dat het COSO-ERMF model van groot belang gaat worden voor het beheersen van de risico's rond het gebruik van auto's. De directie van Onze Auto BV is nog niet bekend met het COSO enterprise risk management framework (ERMF). De directie wil daarom een beeld krijgen van de toepassing van dit COSO model voor Onze Auto BV voor beheersing van de risico's inzake het gebruik van de auto's door abonnees.*

5. Som de acht componenten op van het COSO ERMF model. Geef per component twee voorbeelden die van toepassing zijn op Onze Auto BV met betrekking tot het gebruik van auto's door abonnees. Let op de samenhang. **(24 punten)**

*Automatisering*

*De Holding werkt met een ERP systeem met een centrale database. Na de overname zal er een plan moeten komen om er voor te zorgen dat Onze Auto BV ook aansluiting krijgt op of gebruik gaat maken van het ERP systeem. De directie van Onze Auto BV gaat er van uit dat de ontwikkeling van het ERP systeem voor Onze Auto BV belangrijke risico's tot gevolg zal hebben.*

6. Beschrijf vijf belangrijke risico's voor ontwikkeling van dit systeem voor Onze Auto BV en noem per risico twee concrete beheersmaatregelen. **(20 punten)**