

Elementaire kennis Procedures en recht
Theorieboek

Elementaire kennis Procedures en recht

THEORIEBOEK

Ad Bakker
Peter H. C. Hintzen

 **edu actief**

Bronvermelding:

Foto p. 95 Sander van Ginkel

Foto p. 99 Cristina Nixau – Shutterstock.com

Foto p. 113 defotoberg – Shutterstock.com

Foto p. 150 Maurits90 – Eigen werk, Publiek domein

Productie: Fritschy opmaak & redactie, Leiden

ISBN 978 90 3725 264 4

© 2019 Uitgeverij Edu'Actief b.v.

Gehele of gedeeltelijke overneming of reproductie van de inhoud van deze uitgave, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbende is verboden, behoudens de beperkingen bij de wet gesteld. Het verbod betreft ook gehele of gedeeltelijke bewerking. De uitgever is met uitsluiting van ieder ander gerechtigd de door de derden verschuldigde vergoedingen voor kopiëren, als bedoeld in artikel 17 Auteurswet 1912 en in het KB van 20 juni 1974 (Stb. 351, 1974) ex artikel 16b Auteurswet 1912, te innen en/of daartoe in of buiten rechte op te treden.

Correspondentie inzake overneming of reproductie richten aan:

Edu'Actief, Postbus 1056, 7940 KB Meppel, info@edu-actief.nl, 0522-235 235.

Inhoud

VOORWOORD 9

HOOFDSTUK 1

Administratieve organisatie 11

- 1.1 Inleiding 11
- 1.2 Administratieve organisatie en bedrijfsprocessen 13
 - 1.2.1 Bewuste en onbewuste fouten 18
 - 1.2.2 Juiste en betrouwbare informatie 20
 - 1.2.3 Administratieve organisatie en interne controle 21
- 1.3 Het inkoopproces 28
 - 1.3.1 Fase 1: besluit inkoop en keuze leverancier 29
 - 1.3.2 Fase 2: bestellen 34
 - 1.3.3 Fase 3: ontvangst goederen en factuur 35
- 1.4 Het verkoopproces 41
 - 1.4.1 Fase 1: marketing, sales en offertes 42
 - 1.4.2 Fase 2: orderontvangst, orderacceptatie en orderbevestiging 43
 - 1.4.3 Fase 3: orderverwerking en facturering 46
 - 1.4.4 Fase 4: incasso 47
- 1.5 Het financieel-administratieve proces en het betalingsproces 48
 - 1.5.1 Financiële administratie 50
 - 1.5.2 Salarisadministratie 52
 - 1.5.3 Afdeling Control 54
- Samenvatting 56

HOOFDSTUK 2

Het incasseren van vorderingen 61

- 2.1 Inleiding 61
- 2.2 Overeenkomsten 63
- 2.3 Verzenden verkoopfacturen 67
- 2.4 Debiteurenbeheer en debiteurenadministratie 67
- 2.5 Soorten debiteurenadministraties 70
 - 2.5.1 Subgrootboekrekening 70
 - 2.5.2 Lineaire afboeking 72
 - 2.5.3 Geautomatiseerde subadministratie 73

- 2.6 Debiteurenbewaking 74
- 2.7 Incassobureau en gerechtsdeurwaarder 78
 - 2.7.1 Incassobureau 78
 - 2.7.2 Gerechtsdeurwaarder 80
- 2.8 Factoring 82
- Samenvatting 85

HOOFDSTUK 3

Surseance van betaling en faillissement 87

- 3.1 Inleiding 87
- 3.2 Surseance van betaling 89
- 3.3 Faillissement 93
 - 3.3.1 Conservatoire fase 95
 - 3.3.2 Verificatiefase 96
 - 3.3.3 Executoriale fase 98
- 3.4 Wet schuldsanering natuurlijke personen (Wsnp) 102
- Samenvatting 104

HOOFDSTUK 4

Omzetbelasting 107

- 4.1 Inleiding 107
- 4.2 Omzetbelasting en btw 109
- 4.3 Tarieven van de btw 111
- 4.4 Btw wel of niet aftrekbaar 116
- 4.5 Intracommunautaire leveringen en verwervingen en de verleggingsregeling 117
 - 4.5.1 Intracommunautaire prestaties 118
 - 4.5.2 Intracommunautaire verwervingen 119
 - 4.5.3 Prestaties en verwervingen buiten de EU 120
 - 4.5.4 Verleggingsregeling 121
- 4.6 Wettelijke eisen die aan een factuur worden gesteld 124
- 4.7 Aangifte en betaling van de btw 126
- 4.8 Kleineondernemersregeling (KOR) 127
- Samenvatting 130

HOOFDSTUK 5

Budgetteren 133

- 5.1 Inleiding 133
- 5.2 Het maken van plannen en budgetten 139
 - 5.2.1 Strategische plannen 140
 - 5.2.2 Tactische plannen 141
 - 5.2.3 Operationele plannen 141
- 5.3 De functies van een budget 142
- 5.4 Systemen van kostenbudgettering 144
 - 5.4.1 Vaste budgettering 146
 - 5.4.2 Variabele budgettering 146
 - 5.4.3 Gemengde budgettering 147
 - 5.4.4 Flexibele budgettering 147
- 5.5 Bewaking van het budget 148
 - 5.5.1 Voor- en nacalculatie 149
 - 5.5.2 Prijs- en efficiencyverschillen 150
 - 5.5.3 Kostenplaatsen en projecten 151
- 5.6 Het budgetproces 154
- Samenvatting 156

TREFWOORDENREGISTER 159

Voorwoord

Voor je ligt een boek dat hoort bij de methode Financieel.info. Financieel.info is de methode voor financieel-administratieve beroepen:

- Financieel administratief medewerker
- Bedrijfsadministrateur
- Junior-assistent accountant.

Financieel.info is gebaseerd op het kwalificatiedossier Financieel-administratieve beroepen. Deze methode dekt alle toetstermen van Stichting Praktijkleren (SPL) af. In dit boek staat alle leerstof die hoort bij examenonderdeel FAB KE4 EM.

Onderwerp	Code	Toetsterm	Hoofdstuk
1. Elementaire kennis van administratieve organisatie (25%)	1.1	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie binnen het inkoop- en verkoopproces de benodigde documenten vast.	1
	1.2	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie binnen het inkoop-, verkoop- en betalingsproces een stroomschema samen.	1
	1.3	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie vast op welke wijze de onderneming functiescheiding toepast.	1
	1.4	De kandidaat beoordeelt voor een gegeven situatie over inkoop, verkoop of betalingsverkeer op welke wijze het frauderisico verminderd kan worden.	1
2. Kennis van de stappen van een incassotraject (elementaire beschrijving tot en met deurwaarder) (12%)	2.1	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie vast wat de vervolgstappen in het invorderingstraject zijn.	2
	2.2	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie vast of tot incasso kan worden overgegaan.	2
	2.3	De kandidaat legt uit wat de verschillen zijn tussen een incassobureau en een (gerechts)deurwaarder.	2
3. Kennis van faillissement (belangrijkste consequenties) (21%)	3.1	De kandidaat beschrijft de fases in een faillissementsprocedure.	3
	3.2	De kandidaat legt uit wat de verschillen zijn tussen een surseance van betaling en een faillissement.	3
	3.3	De kandidaat benoemt de rangorde van de schuldeisers bij een faillissement.	3

Onderwerp	Code	Toetsterm	Hoofdstuk
	3.4	De kandidaat benoemt op welke wijze een faillissement en een surseance van betaling eindigen.	3
	3.5	De kandidaat benoemt hoe, bij een faillissement en een surseance van betaling van een debiteur, een vordering wordt afgehandeld.	3
4. Kennis van btw (btw-percentages, btw-heffing, btw-afdracht en intracommunautaire levering en verwerving) (25%)	4.1	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie, conform de Wet op de omzetbelasting, vast tot en met welke datum een onderneming uiterlijk mag factureren.	4
	4.2	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie vast tot en met welke datum een onderneming uiterlijk btw-aangifte mag doen.	4
	4.3	De kandidaat stelt voor een gegeven factuur vast welk element ontbreekt volgens de wettelijke vereisten.	4
	4.4	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie vast welk btw-tarief van toepassing is.	4
	4.5	De kandidaat stelt voor een gegeven eenvoudige situatie vast of er sprake is van intracommunautaire levering of verwerving.	4
	4.6	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie vast of de btw tot de kosten behoort.	4
5. Enige kennis van budgetteren (17%)	5.1	De kandidaat beschrijft de functies (taakstellend, machtigingsmiddel, controlemiddel, beheersmiddel) van een budget.	5
	5.2	De kandidaat verklaart het belang van een fase (voor-, nacalculatie en het beheren) in het budgetteringsproces.	5
	5.3	De kandidaat noemt een methode (kostenplaats, projectcode) om een budget in de administratie te verwerken.	5
	5.4	De kandidaat stelt voor een gegeven situatie de oorzaak van een budgetverschil vast.	5

Toetsmatrijs copyright © Stichting Praktijkleren

Opmerkingen over de inhoud van deze uitgave die kunnen leiden tot verbeteringen in een volgende druk, zullen wij in dank ontvangen. Deze kunnen doorgegeven worden aan de uitgever, waarvan de gegevens in het colofon staan.

Let op! Gebruik jaartallen

In dit theorieboek is ervoor gekozen om bij voorbeelden die zich afspelen binnen één kalenderjaar geen jaartal te vermelden of het jaartal 20.. te gebruiken.

Indien er meerdere jaren van toepassing zijn, wordt gesproken over jaar 1, jaar 2 of van afgelopen, huidig en komend jaar. Lees voor jaar 1 het huidige jaar.

HOOFDSTUK 1

Administratieve organisatie

Verkenning

Bas van Galen is kantinebeheerder op een grote scholengemeenschap met zo'n 1.500 studenten en medewerkers. Bas verkoopt in zijn kantine broodjes, koeken, kroketten, fruit, koffie, thee en melk. Zelf zou hij nog wel meer in zijn assortiment willen opnemen, maar met ouders en schooldirectie is afgesproken dat hij het hierbij moet houden. Hij moppert niet, want zijn zaken lopen prima. Hij verdient er een goede boterham mee. Zijn prijzen zijn weliswaar laag, veel lager dan in de supermarkt, maar zijn kosten zijn ook niet hoog. Hij betaalt niet veel huur en voor de verkoop in pauzes, wanneer het erg druk is, kan hij voor weinig geld een aantal studenten inzetten.

Met de hulp van studenten kan Bas ook af en toe eens vrij nemen. En omdat hij elk jaar met een vaste groep studenten werkt, kunnen zij de kantine goed zelf runnen. Bas is daar blij mee.

Wat hem wel al een tijdje is opgevallen, is dat zijn omzet wanneer hij er niet bij is, altijd opvallend lager is dan wanneer hij er wel is. 'Ze zullen me toch niet bestellen?', gaat het soms door hem heen. Maar meteen drukt hij die gedachte weer weg. Hij vertrouwt zijn jongens en meisjes volkomen. Die zouden dat nooit doen. Hij heeft ze speciaal daarop aangenomen. Hij heeft ook nog geïnformeerd bij hun docenten. En die waren allemaal heel positief. Goudeerlijk waren ze, allemaal.

Maar raar vindt hij die verschillen in omzet wel. Is hij misschien toch te naïef? Regelmatig komt op de radio het reclamespotje van Hoffmann, specialist in fraudebestrijding, langs: 'Vertrouwen is goed, maar Hoffmann is beter'. Het zet hem aan het denken. 'Ik maak het ze ook wel erg gemakkelijk', denkt hij, 'en dan kan de verleiding voor iemand weleens groot worden. Misschien is het verstandig om me daarin toch wat meer te verdiepen en er eens met een deskundige over te praten.'

1.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komt het vakgebied administratieve organisatie (AO) aan bod. Administratieve organisatie heeft een wat saai imago, maar is wel heel belangrijk voor een organisatie. In dit hoofdstuk leer je dat de beeldvorming over AO ook niet helemaal terecht is. In de tijd van automatisering en razendsnelle

veranderingen is het voor elke onderneming een uitdaging om bedrijfsprocessen op een zodanige wijze te organiseren dat de bedrijfsdoelstellingen zo goed mogelijk gerealiseerd worden.

Een organisatie kan niet functioneren zonder een goede administratieve organisatie. Elke medewerker binnen de organisatie heeft informatie nodig om een taak of opdracht uit te voeren. Welke informatiebronnen en informatiesystemen worden geraadpleegd en welke medewerkers toestemming hebben om op welk moment informatie te raadplegen, zijn onder meer vragen waarop de administratieve organisatie een antwoord geeft.

Als we kijken naar de tekst in de verkenning, dan zou het best kunnen dat Bas aan het einde van het hoofdstuk weet wat hij moet doen aan zijn probleem.

In paragraaf 1.2 wordt het vak administratieve organisatie behandeld. Tevens leer je iets over processen die zich in organisaties afspelen. Verder komen de begrippen administratieve organisatie, interne controle en functiescheiding aan de orde. Functiescheiding is een belangrijk aspect binnen de AO.

In een bedrijf of een andere organisatie onderscheiden we de volgende functies:

- beschikkende functies,
- bewarende functies,
- registrerende functies,
- uitvoerende functies,
- controlerende functies.

De administratieve organisatie in een bedrijf richt zich op de volgende bedrijfsprocessen:

- het inkoopproces (paragraaf 1.3), bestaande uit de volgende fasen:
 - besluit inkoop en keuze leverancier,
 - bestellen,
 - ontvangst goederen en factuur;
- het verkoopproces (paragraaf 1.4), bestaande uit de volgende fasen:
 - marketing/sales/offertes,
 - orderontvangst/orderacceptatie/orderbevestiging,
 - orderverwerking/facturering,
 - incasso;
- het financieel-administratieve proces en het betalingsproces (paragraaf 1.5), waarvan we bespreken:
 - financiële administratie,
 - debiteurenadministratie,
 - crediteurenadministratie,
 - salarisadministratie.

1.2 Administratieve organisatie en bedrijfsprocessen

In deze paragraaf maken we onder andere kennis met bedrijfsprocessen en geven we een beschrijving van een organisatie. We doen dit aan de hand van het volgende praktijkvoorbeeld.

Botex bedrijfskleding Nijmegen

Botex is een winkelketen die bedrijfskleding verkoopt voor dames en heren in alle leeftijdsklassen. Botex heeft winkels in diverse grote steden in Nederland. Alle winkels, waarin meerdere medewerkers werkzaam zijn, worden geleid door een filiaalleider. Onder de filiaalleider staat een verkoopchef die de verkopers aanstuurt, en een hoofdcaissière die leiding geeft aan de kassamedewerkers.

Botex Nijmegen is een winkel in het centrum van Nijmegen. De klanten komen uit Nijmegen en omliggende plaatsen. Als een klant de winkel binnenkomt, vraagt een medewerker de klant om te helpen. Als een klant dat wil, helpt de medewerker met het uitzoeken van kleding.

Heeft een klant een keuze gemaakt, dan gaat hij met de kledingstukken naar de kassa. Een kassamedewerker neemt de kledingstukken in ontvangst en verwijdert de stickers (inclusief beveiligingslabel) van de kleding. Vervolgens worden de kledingstukken netjes ingepakt door de kassamedewerker. Daarna identificeert de kassamedewerker zich bij de kassa en worden de stickers gescand. De klant betaalt contant of met een betaalpas. Na betaling ontvangt de klant de kleding, verpakt in een Botex-tas, en een kassabon. Daarna wordt de klant bedankt en een prettige dag gewenst.

In dit praktijkvoorbeeld is het bedrijfsproces ‘verkoop bedrijfskleding’ beschreven.

Botex is een organisatie, net zoals bijvoorbeeld een voetbalvereniging een organisatie is. In een organisatie doen mensen dingen samen. Ook de gemeente waar jij woont, is een voorbeeld van een organisatie. In organisaties ondernemen mensen met elkaar activiteiten (bijvoorbeeld voetballen), gebruiken hierbij middelen (bijvoorbeeld een voetbalveld en ballen) en willen een overeengekomen doel behalen (bijvoorbeeld kampioen worden).



Organisatie *Een doelgerichte samenbundeling van mensen en middelen om in een behoefte te voorzien.*



Afrekenen in een kledingzaak

Bij bedrijfsprocessen worden door verschillende medewerkers binnen een organisatie verschillende activiteiten verricht voor de uitvoering van een bedrijfsproces.

i Bedrijfsproces *Een ordening van activiteiten welke een toegevoegde waarde biedt aan de klant.*

Bij Botex is bij het verkoopproces ook vooraf nagedacht door wie en in welke volgorde de activiteiten moeten worden verricht.

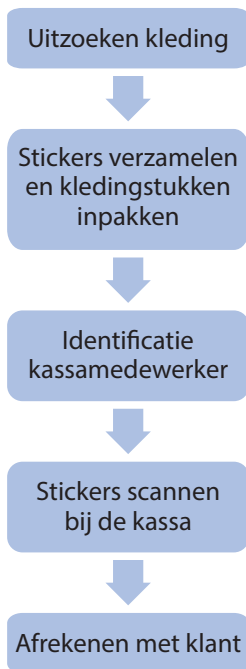
Het verkoopproces bij Botex kan verschillende vragen oproepen:

- Hoe weet de kassamedewerker dat de prijs op de sticker de prijs is die bij dit kledingstuk hoort?
- Hoe weet de kassamedewerker of de code op de sticker de juiste code is?
- Hoe kan de kassamedewerker controleren of hij alle kledingstukken heeft gescand?
- Op welke wijze kan Botex voorkomen dat kleding onbetaald de winkel uitgaat?
- Hoe kan de hoofdcaissière controleren of het totaalbedrag van de kassaontvangsten in overeenstemming is met de opbrengst van de totale verkopen van een dag?
- Hoe kan een filiaalleider controleren dat alle ontvangen geldbedragen in de kassalade zijn gedeponeerd?

Deze vragen hebben te maken met een aantal aspecten van de administratieve organisatie, te weten:

- de betrouwbaarheid van de registratie van inkomsten en uitgaven;
- de volledigheid van de registratie van inkomsten en uitgaven;
- de integriteit (eerlijkheid) van de medewerkers.

Onderstaand is het verkoopproces van Botex bedrijfskleding schematisch weergegeven.



Figuur 1 Verkoopproces Botex bedrijfskleding

Elk bedrijfsproces bestaat uit activiteiten. Bij het verkoopproces van Botex zijn alle activiteiten in volgorde (onder elkaar) van uitvoering opgenomen. Door deze opstelling zijn alle afzonderlijke activiteiten te herkennen en is tevens de samenhang/volgorde van de activiteiten te zien. De verschillende activiteiten bij dit verkoopproces worden door verschillende medewerkers uitgevoerd. De reden hiervan is dat op deze manier betere controle mogelijk is en dat hierdoor minder kans is dat goederen onbetaald de winkel verlaten. Door in het proces goed te beschrijven wie welke activiteit uitvoert en welke hulpmiddelen hij gebruikt (bijvoorbeeld stickers, beveiligingslabel, scanner), heeft men goed zicht op het totale proces.

We maken hier een bruggetje naar de administratieve organisatie. We kunnen

namelijk door een goed overzicht en analyse van het bedrijfsproces een inschatting maken op welke plaatsen in het proces de winkel van Botex risico loopt. Aan de hand hiervan kan men maatregelen treffen om risico's te minimaliseren.

Het verkoopproces van Botex wordt uitgevoerd door een verkoper en een kassamedewerker. In een goed georganiseerde winkel zijn verschillende medewerkers met diverse taken bezig.

We kunnen de organisatiestructuur weergeven in een schema, ook wel organogram genoemd.

- i** **Organogram** *Een schema van een organisatiestructuur van een onderneming of andere organisatie.*
- i** **Organisatiestructuur** *De manier waarop taken binnen een organisatie zijn verdeeld en de manier waarop vervolgens afstemming tussen de taken is weergegeven.*

In een organogram wordt weergegeven uit hoeveel afdelingen een organisatie bestaat en welke functies er zijn binnen een organisatie. Tevens geeft het duidelijk weer in welke hiërarchische verhouding de afdelingen en de functionarissen ten opzichte van elkaar staan.

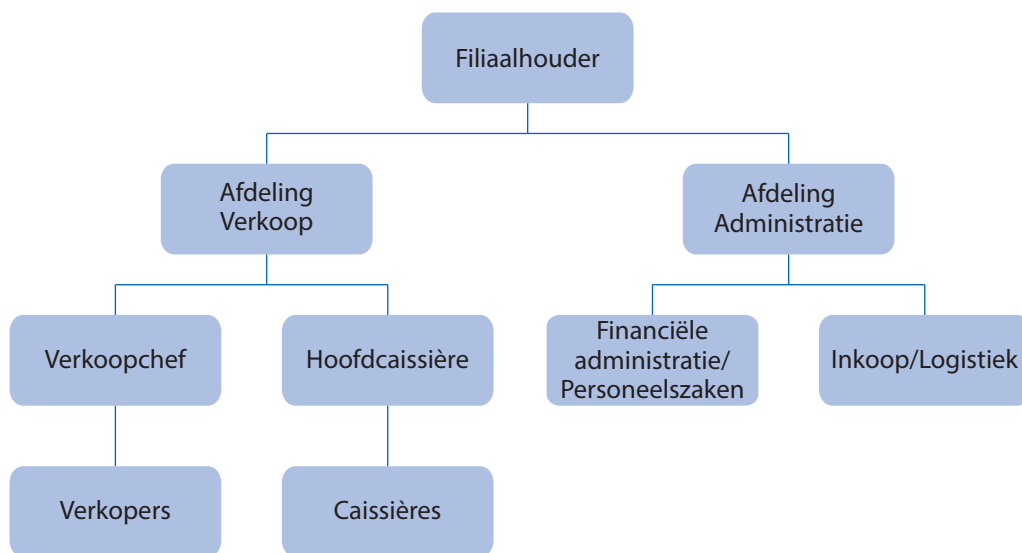
Hoe zo'n organogram eruitziet laten we zien aan de hand van voorbeeld 1.

≡ Voorbeeld 1 *Organisatie Botex, filiaal Arnhem*

Het filiaal van Botex te Arnhem is een winkel in het centrum van de stad. Het filiaal is onderdeel van hetzelfde concern als de winkel van Botex in Nijmegen. De winkel in Arnhem is een grote vestiging en wordt geleid door een filiaalleider die leiding geeft aan twee afdelingen: de afdeling Verkoop en de afdeling Administratie.

De verkoopafdeling is verantwoordelijk voor de verkoop in de winkel. In het verkoopteam geeft een verkoopleider leiding aan een verkoopchef en aan een hoofdcaissière. De verkoopchef stuurt tien verkopers aan en de hoofdcaissière geeft leiding aan vier caissières.

Onder de afdeling Administratie staan twee subafdelingen: de afdeling Financiële administratie/Personeelszaken en de afdeling Inkoop/Logistiek.



Figuur 2 Organogram Botex Arnhem

In het organogram van figuur 2 herkennen we duidelijk de hiërarchische structuur. De hoogste verantwoordelijke, de filiaalleider, geeft leiding aan de afdeling Verkoop en de afdeling Administratie.

Het hoofd van de afdeling Verkoop geeft leiding aan de verkoopchef en de hoofdcaissière. De verkoopchef en de hoofdcaissière geven op hun beurt weer leiding aan respectievelijk de verkoopmedewerkers en de caissières.

De afdeling Administratie geeft leiding aan de afdeling Financiële administratie/Personeelszaken en de afdeling Inkoop/Logistiek. De afdeling Inkoop/Logistiek is belast met de inkoop en de goederenbeweging in het filiaal.

Botex Arnhem is een betrekkelijk kleine organisatie waardoor verschillende functies in één afdeling zijn ondergebracht, zoals financiële administratie en personeelszaken bij elkaar, en inkoop en logistiek bij elkaar.

In grotere organisaties zullen deze (sub)afdelingen worden gesplitst om de verantwoordelijkheid voor bijvoorbeeld de inkoop en de logistiek bij aparte afdelingen neer te leggen. Hierdoor kan men meer controle uitoefenen op de betrouwbaarheid van de inkoop en op de volledigheid van de registratie van de binnengekomen goederen. Dit is van essentieel belang voor de administratieve organisatie, die zoveel mogelijk beheersing van risico's nastreeft. Elke afdeling kent dan een eigen verantwoordelijkheid binnen de organisatie.

Als er verschillende functies binnen een organisatie zijn, duidelijk van elkaar gescheiden, en als ieder zijn eigen verantwoordelijkheid krijgt, dan bouw je binnen de organisatie als het ware controlemomenten in. Je hebt dan bijvoorbeeld aparte afdelingen voor administratie, inkoop, verkoop en logistiek.

Bij een verkoop van goederen maakt bijvoorbeeld de afdeling Administratie de verkoopfacturen en legt ze deze vast in de boekhouding, en zorgt de afdeling Logistiek voor aflevering van de bestelde goederen. Als een van de twee afdelingen iets fout doet, komt men daar door de gescheiden verantwoordelijkheden snel achter.

Het in kaart brengen van risico's is onderdeel van de administratieve organisatie.

1.2.1 *Bewuste en onbewuste fouten*

Je kunt de beschrijving van de begrippen 'organisatie' en 'bedrijfsprocessen' mooi op papier zetten, maar in de praktijk werkt het toch vaak anders. Dat komt omdat de uitvoering ervan afhankelijk is van mensen. En mensen kunnen fouten maken, bewust of onbewust.

Bij *bewuste fouten* worden zaken bewust anders weergegeven dan de werkelijkheid. Als medewerkers zichzelf of anderen daarbij proberen te verrijken is er sprake van *fraude*.

Onbewuste fouten maken mensen niet moedwillig, maar ook die kunnen de organisatie schade berokkenen.

Een organisatie streeft naar het beheersen van bedrijfsprocessen. Door fouten te voorkomen draagt men hieraan bij. Hoe je dit kunt bereiken, is een belangrijk onderwerp van het vakgebied administratieve organisatie (AO).



Voorbeeld 2 *Botex filiaal Venlo*

In het Botex filiaal Venlo, dat dezelfde organisatiestructuur kent als het filiaal in Arnhem, heeft op 31 december een inventarisatie van de goederenvoorraad plaatsgevonden. Er bleek dat er een groot verschil was tussen de werkelijke voorraad en de administratieve voorraad. De werkelijke waarde van de voorraad in het magazijn bedroeg € 40.000,-. In de winkel was nog aanwezig een voorraad van € 25.000,-. Volgens de boekhouding was op 31 december de waarde van de voorraad € 75.000,-.

Een medewerker die pas twee maanden in dienst is, heeft verklaard dat hij niet op de hoogte was dat een apart formulier moest worden gemaild aan de administratie nadat een kledingstuk was verkocht. Een deel van de derving (nadelig verschil tussen werkelijke voorraad en administratieve voorraad) kan daarmee worden verklaard.

Gevraagd

- Wat betekent inventarisatie?
- Wat is de werkelijke voorraad op 31 december?
- Wat is de administratieve voorraad op 31 december?

- d. Bereken het verschil tussen de werkelijke voorraad en de administratieve voorraad. Geef aan of het verschil positief of negatief is.

Uitwerking

- a. Inventarisatie houdt in het tellen van de voorraad.
- b. $\text{€ } 40.000,- + \text{€ } 25.000,- = \text{€ } 65.000,-$.
- c. $\text{€ } 75.000,-$.
- d. Er is een negatief verschil van: $\text{€ } 75.000,- - \text{€ } 65.000,- = \text{€ } 10.000,-$.

De werkelijke voorraad is vastgesteld door het tellen van de aanwezige voorraad in het bedrijf, zowel in de winkel als in het magazijn. De werkelijke voorraad noemen we ook wel de *technische voorraad*.

De administratieve voorraad is bepaald door de afdeling Administratie op basis van bij- en afboekingen als gevolg van inkopen en verkopen.

Het negatieve verschil tussen werkelijke voorraad en de administratieve voorraad noemen we *derving* (verlies).

Derving van goederen kan verschillende oorzaken hebben. Zo kunnen er door klanten en/of door medewerkers kledingstukken zijn gestolen. Ook kunnen leveranciers goederen in rekening hebben gebracht, maar niet hebben geleverd.

Derving kan ook betrekking hebben op geld. Bijvoorbeeld medewerkers die geld ontvreemden uit de kassalade of uit de kluis.

Beide oorzaken van derving (goederen en geld) betreffen crimineel gedrag en worden dan ook *criminele derving* genoemd. Het verlies is bewust veroorzaakt. Uit onderzoek is gebleken dat diefstal van goederen en geld het meeste gebeurt door de eigen medewerkers. Daarnaast kunnen ook klanten en leveranciers zich eraan schuldig maken.



Criminele derving?

Organisaties als Botex kunnen maatregelen treffen om criminele derving van kasgeld zoveel mogelijk te beperken. Maatregelen zijn onder andere:

- vaker controleren van het kasgeld;
- zorgen dat nooit te veel geld in de kas zit en regelmatig geld afstorten bij de bank;
- zorgen dat naast de (hoofd)kassier nog iemand anders op de hoogte is van de ontvangsten en uitgaven van kasgeld;
- het zorgen voor functiescheiding: een medewerker voor het beheer van het kasgeld en een andere medewerker voor de controle.



Functiescheiding komt later in deze paragraaf aan de orde.

Het treffen van deze maatregelen en de controle hierop behoort tot de administratieve organisatie.

Er kan echter ook derving optreden door niet-crimineel gedrag. Zo kan een medewerker vergeten zijn retourneren (terugontvangen goederen) te noteren of, zoals we in voorbeeld 2 zagen, verkochte goederen niet doorgeven.

Ook kun je bij controle van de voorraad goederen of van het kasgeld op een positief verschil uitkomen. In dat geval is dat meestal een gevolg van een boekingsfout, bijvoorbeeld een ontvangst van goederen die niet is geboekt.

1.2.2 Juiste en betrouwbare informatie

Binnen de administratieve organisatie staat het tijdig verkrijgen van de juiste en betrouwbare informatie centraal. In voorbeeld 2 was bijvoorbeeld de nieuwe medewerker niet juist geïnformeerd over de procedure bij verkoop van kledingstukken.

Welke informatie nodig is, hangt af van de activiteiten van de organisatie en van de betreffende medewerker. Zo zal de directie van Botex graag willen weten (en meestal heel snel) hoeveel de omzet en de brutowinst van de verschillende filialen is. In de aanwezige voorraad in elk filiaal zal de directie misschien minder geïnteresseerd zijn.

Binnen een organisatie is het van belang dat iedereen tijdig de beschikking heeft over de nodige informatie, en ook dat die informatie betrouwbaar is. Wanneer is informatie betrouwbaar? Betrouwbaarheid kunnen we splitsen in:

– Juistheid van informatie

Juist betekent kort gezegd: wat er staat is correct. Het begrip juistheid kan voor elke medewerker binnen de organisatie verschillend ingevuld worden. Voor de directeur is een dagomzet van € 10.000, – voor een van de filialen ‘juist’, ook al is de werkelijke omzet € 10.088,–. Een verschil van € 88, – is voor

hem niet van belang. Anders ligt dat voor een kassamedewerker, die aan het einde van de dag € 88,- tekortkomt.

– *Volledigheid van informatie*

Bij volledigheid gaat het om de vraag: is alles verantwoord dat verantwoord moest worden? In voorbeeld 2 zijn door een van de medewerkers de afleveringen niet doorgemailed. Dat is een voorbeeld van onvolledigheid. De administratie wil over de juiste maar ook over de volledige gegevens beschikken.

We hebben nu gezien dat het voor de administratieve organisatie van belang is dat er binnen alle bedrijfsprocessen sprake is van tijdige en betrouwbare informatie. We kunnen dan de vraag stellen: wat moet er allemaal gebeuren om dit te realiseren? Met andere woorden: hoe richten we de administratieve organisatie in om dat voor elkaar te krijgen?

1.2.3 *Administratieve organisatie en interne controle*

Uit de vorige subparagraaf komt naar voren dat bij de administratieve organisatie centraal staat dat men tijdig de beschikking heeft over betrouwbare informatie, informatie die nodig is om een organisatie te besturen en goed te laten functioneren. Vervolgens stellen we ons de vraag: wat doet een bedrijf of een andere organisatie om dat te bereiken? Voor een goede werking van de administratieve organisatie is vereist dat informatie op een systematische wijze wordt verzameld, vastgelegd en verwerkt.

Je stelt je binnen de administratieve organisatie steeds de vraag: hoe moet ik de organisatie en de processen inrichten? Als we het hebben over de organisatie dan gaat het meer om de hoofdzaken zoals: welke afdelingen zijn nodig en welke functies horen daarbij? Wat willen we automatiseren en wat niet? Processen hebben meer betrekking op de details zoals: welke controles moeten plaatsvinden? Wat moet worden vastgelegd en hoe? Welke stappen vinden er binnen een proces plaats?



Voorbeeld 3 *Scholengemeenschap Roerstreek*

Bij Scholengemeenschap Roerstreek mag de teammanager Economie bestellingen doen tot € 10.000,-. Boven dat bedrag, maar tot € 20.000,-, is er goedkeuring nodig van het hoofd van de afdeling Facilitair. Boven een bedrag van € 20.000,- mag alleen de directeur de bestelling goedkeuren.

Voor alle inkopen moet digitaal het standaardformulier 'Bestellen' worden ingevuld in het computerprogramma Eduorte.

De ontvangst van de goederen wordt gedaan door een medewerker van de afdeling Magazijn. Deze controleert de ontvangen goederen met de bestelling. Verder voert hij de ontvangen goederen in Eduorte in.