



Efficiency bij Vastrecht

Onderzoek naar de mogelijke verbeteringen van kernprocessen bij
Vastrecht

Auteur: Vincent Verwoerd

13-06-2012

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Efficiency bij Vastrecht

Onderzoek naar de mogelijke verbeteringen van kernprocessen bij Vastrecht

Auteur: Vincent Verwoerd

Studentnummer: 07053223

Opdrachtgever: Vastrecht Belastingadviseurs

Stagedocent: Hans van Emmerik

Stagebegeleider: Willemijn van Sandick

Datum: 13 juni 2012

Voorwoord

Ik ben een student bedrijfseconomie van de Haagse Hogeschool. Ik ben in overeenstemming gekomen met Vastrecht Belastingadviseurs (nader te noemen Vastrecht) om voor hun een onderzoek te doen naar de werkprocessen. De aanleiding hier voor is dat er nooit duidelijke werkomschrijvingen zijn opgesteld voor alle werkzaamheden. Er zijn mondelinge afspraken gemaakt en er zijn ook richtlijnen opgesteld dit is de basis waarvan uit gewerkt zal worden. Er zijn werkomschrijvingen aanwezig maar deze zijn niet goed uitgewerkt. Hierdoor vinden, zowel intern als extern, communicatiestoornissen plaats. Vastrecht heeft ook het gevoel dat er nog winst te behalen valt op het gebied van efficiency.

Ik wil graag de volgende mensen bedanken: mijn stage docent Hans van Emmerik voor het helpen begeleiden van mijn scriptie; mijn stagebegeleider Willemijn van Sandick, voor het begeleiden van mijn project; mijn overige collega's bij Vastrecht, voor het helpen bespreken van de processen; en mijn ouders voor het steunen tijdens mijn afstudeerperiode.

Met veel plezier heb ik aan dit onderzoek gewerkt. Ik hoop dat deze scriptie zorgt voor een goed inzicht van de stappen die genomen zijn om Vastrecht te helpen aan verbeterde en efficiëntere kernprocessen.

13 juni 2012

Samenvatting

Vastrecht is een kleine organisatie met 8 vaste werknemers. Het werkterrein van Vastrecht bestaat hoofdzakelijk uit: een adviespraktijk, een aangifte praktijk, het doen van bedrijfsadministraties en het doen van loonadministraties. Bij Vastrecht zijn er geen duidelijke werkschrijvingen aanwezig. Hierdoor ontstaan er miscommunicaties en heerst er ook het gevoel dat de processen efficiënter kunnen. Voor mijn onderzoek heb ik in overleg met mijn stagebegeleider en stagedocent besloten om drie kernprocessen te analyseren. De kernprocessen die zijn geanalyseerd: de aangifte voor de inkomsten belasting, het opstellen van een jaarrekening en het declareren naar een klant.

Bij dit onderzoek is de volgende probleemstelling opgesteld: Welke processen dienen te worden aangepast om efficiency te verbeteren en om de risico's zoveel mogelijk te beperken?

Per kernproces heb ik de volgende werkwijze toegepast: proces in beeld brengen, proces analyseren en verbeterde proces indien mogelijk weergeven. Ik heb gebruik gemaakt van interviews met werknemers, dit om het proces in beeld te krijgen en te vragen waar zij vinden dat er knelpunten/inefficiënties zijn. Voor theoretisch onderzoek naar processen voor dienstverlenende organisaties, heb ik gebruik gemaakt van het internet en boeken. Door op die manier mijn onderzoek uit te voeren heb ik uiteindelijk antwoord kunnen geven op de probleemstelling.

Van de drie kernprocessen die ik heb onderzocht dienen ze alle drie te worden aangepast om de efficiency te verbeteren en ervoor te zorgen dat er minder risico's zijn.

Voor het proces van aangifte voor de inkomstenbelasting zijn er structureel aanpassingen nodig voor het proces. Er moet meer eenduidigheid komen, zodat het proces zoveel mogelijk dezelfde uitkomsten heeft. Ik raad Vastrecht aan om alleen de input aan te leveren bij het opstellen van een brief en alle brieven digitaal verstuurd worden. Dit scheelt tijd met uitprinten en portokosten. Het is ook handig om gelijk de adviezen te geven en het vullen van het financieel dossier van een klant tegelijkertijd met het invullen van een aangifte te doen.

Voor de processen van het declareren naar een klant en het opstellen van een jaarrekening zijn nieuwe programma's nodig om de efficiency te verbeteren en de risico's te verminderen. Ik raad Vastrecht aan om digitale facturatie toe te passen aangezien ze tegen knelpunten aanlopen met het facturen maken in Excel. Alles wordt handmatig ingevoerd en dat bracht wel is de volgende fouten met zich mee: typefouten, geen ingevulde bedragen, factuurregel onder het verkeerde kopje, steeds andere onderwerptitels voor dezelfde verrichte werkzaamheden en niet opgetelde bedragen. Met digitale facturatie moeten die problemen verholpen worden. Voor het opstellen van jaarrekeningen raad ik Vastrecht Visionplanner aan. Bij de huidige situatie maakt Vastrecht haar jaarrekeningen in Excel. Visionplanner is een programma dat eenvoudig jaarrekeningen kan opstellen vanuit Exact. Dit scheelt tijd en verkleint de kans op fouten.

Het is van belang voor Vastrecht de opgestelde processen één keer per jaar na te lopen om te kijken of er wel aan de procedures wordt gehouden. Dit kan ook een moment zijn om de processen weer te analyseren en te kijken waar ruimte voor verbetering is.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting	4
1 Inleiding	7
1.1 Inleiding tot het probleem	7
1.2 De probleemstelling	7
1.3 Het doel	8
1.4 Afbakening van het probleem	8
1.5 Opbouw van het rapport	8
2 Vastrecht Belastingadviseurs	9
3 Administratieve organisatie	10
3.1 Processen	10
3.2 Beheersen en vastleggen	11
3.3 Type dienstverlening	11
4 De aangiften voor de inkomstenbelasting	12
4.1 Het maken van een aangifte voor de inkomstenbelasting	12
4.1.1 Huidige werksituatie bij het binnen komen van de post	12
4.1.2 Huidige werksituatie van het maken en versturen van een aangifte	13
4.1.3 Huidige werksituatie bij het ontvangen van een akkoordbrief	15
4.2 Attentiepunten	15
4.3 Knelpunten en aanbevelingen	16
4.4 Aanbevelende werksituatie	18
4.4.1 Aanbevelende werksituatie bij het binnen komen van de post	18
4.4.2 Aanbevelende werksituatie van het maken en versturen van een aangifte	19
4.4.3 Aanbevelende werksituatie bij het ontvangen van een akkoordbrief	21
5 Het opstellen van een jaarrekening	22
5.1 Het opstellen, controleren en versturen van een jaarrekening	22
5.1.1 Huidige werksituatie van het opstellen van een jaarrekening	22
5.1.2 Huidige werksituatie van het controleren en versturen van een jaarrekening	25
5.2 Attentiepunten	26
5.3 Knelpunten en aanbevelingen	27
6 Declaraties naar de klant	29
6.1 Het verwerken, maken en versturen van een declaratie	29
6.1.1 Huidige werksituatie van het vullen van declaraties	29
6.1.2 Huidige werksituatie van het bepalen welke klant een declaratie krijgt	32
6.1.3 Huidige werksituatie van het definitief maken van een declaratie	32
6.1.4 Huidige werksituatie van het controleren en aanvullen van declaraties	33
6.1.5 Huidige werksituatie van het verzenden van een declaratie naar de klant	34

6.2	Attentiepunten	34
6.3	Knelpunten en aanbevelingen	35
6.4	Aanbevelende werksituatie	37
6.4.1	Aanbevelende werksituatie van het vullen van declaraties	37
6.4.2	Aanbevelende werksituatie van het bepalen welke klant een declaratie krijgt	38
6.4.3	Aanbevelende werksituatie van het controleren en aanvullen van declaraties	39
6.4.4	Aanbevelende werksituatie voor het definitief maken en verzenden van declaraties	39
7	Implementatie en auditing van processen	41
7.1	Implementatie	41
7.1.1	Complexity of joint action	42
7.2	Proces audit	43
8	Conclusie en Aanbevelingen.	44
8.1	Onderzoek	44
8.2	Conclusie en aanbevelingen	44
8.2.1	Conclusie en aanbevelingen voor de aangifte van de inkomstenbelasting	44
8.2.2	Conclusie en aanbevelingen voor het opstellen van een jaarrekening	45
8.2.3	Conclusie en aanbevelingen van het bepalen welke klant een declaratie krijgt	45
8.2.4	Conclusie en aanbevelingen voor het implementeren en auditen van processen	45
9	Literatuurlijst	46
	Bijlagen	48
	Bijlage 1: Voorbeeld Factuur	49
	Bijlage 2: Interview aangifte voor de inkomstenbelasting	51
	Bijlage 3: Interview aangifte voor de inkomstenbelasting	52
	Bijlage 4 Interview jaarrekening IB/BV	53
	Bijlage 5: Interview jaarrekening IB/BV	54
	Bijlage 6: Interview jaarrekening IB/BV	55
	Bijlage 7: Interview declaraties	55
	Bijlage 8: Interview declaraties	56
	Bijlage 9: Interview declaraties	57

1 Inleiding

1.1 Inleiding tot het probleem

Vastrecht heeft veel processen lopen binnen het bedrijf die zij zelf niet in kaart hebben gebracht. Er zijn voor bepaalde processen procesbeschrijvingen aanwezig maar er is geen concreet handboek aanwezig met alle procesbeschrijvingen daar in. Doordat de processen niet helemaal duidelijk zijn vinden er communicatiestoornissen plaats dit geldt zowel voor interne als externe communicatie. Vastrecht heeft ook het gevoel dat de processen efficiënter kunnen zijn.

Vastrecht wil hier graag een oplossing voor. Daarom wordt er kritisch gekeken naar de huidige procesgangen. Hierbij moet veel aandacht gegeven worden aan de efficiency en risico's van processen. Zo kunnen er uiteindelijk verbeterde processen ontstaan. In deze scriptie zal vooral worden ingegaan op de processen van: aangifte voor de inkomstenbelasting, het opstellen van een jaarrekening en het declareren naar een klant van Vastrecht.

1.2 De probleemstelling

De probleemstelling luidt als volgt: Welke processen dienen te worden aangepast om efficiency te verbeteren en om de risico's zoveel mogelijk te beperken?

De probleemstelling is opgesteld in overleg met Willemijn van Sandick en Hans van Emmerik.

Voor het beantwoorden van de probleemstelling zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Wat zijn de huidige procesgangen?
2. Waar liggen de knelpunten van de processen? Denk aan risico's en efficiency.
3. Hoe kunnen de processen zoveel mogelijk worden verbeterd?
4. Hoe zien de verbeterde procesgangen eruit?
5. Hoe kan Vastrecht de verbeterde processen implementeren en waarborgen?

Door middel van deze deelvragen te beantwoorden probeer ik de risico's te beperken en de efficiency te verbeteren van processen bij Vastrecht.

De probleemstelling en deelvragen worden beantwoord door middel van praktisch en theoretisch onderzoek. Het praktische onderzoek bestaat uit: interviews met werknemers bij Vastrecht. Het theoretische onderzoek bestaat uit het bestuderen en toepassen van theorieën uit boeken en informatie op het internet.

1.3 Het doel

Het doel is een handboek creëren met procesbeschrijvingen, waarbij goede analyses zijn gemaakt van de kernprocessen en eventuele verbeteringen. Hierbij wordt gekeken naar de efficiency en de risico's van processen.

Dit onderzoek heeft betrekking op Vastrecht. Het onderzoek is bedoeld voor alle werknemers van het kantoor.

1.4 Afbakening van het probleem

Het onderzoek vindt plaats op het kantoor van Vastrecht. Er wordt gekeken naar de kernprocessen. Er wordt dan specifiek gekeken naar het proces van aangifte voor de inkomstenbelasting, het opstellen van een jaarrekening en het declareren naar een klant. Ik heb ook andere processen in beeld gebracht voor Vastrecht. Deze zijn opgenomen in het handboek maar vallen buiten beschouwing voor de scriptie.

1.5 Opbouw van het rapport

Het eerste hoofdstuk is de inleiding. Hierin staat de aanleiding van het onderzoek en de probleemstelling wordt in hoofdstuk één geformuleerd.

In het tweede hoofdstuk wordt kort informatie gegeven over Vastrecht. Hierin wordt aangegeven waar Vastrecht voor staat en wat voor werk zij uitvoeren.

Het derde hoofdstuk gaat over administratieve organisatie. Hierin wordt vermeld wat het nut is om de procesgangen te omschrijven en wat voor type dienstverlening Vastrecht is.

Hoofdstuk vier gaat over de procesgangen van een aangifte voor de inkomstenbelasting. De huidige situatie, aandachtspunten, knelpunten en aanbevelingen van het proces aangifte voor de inkomstenbelasting, worden besproken.

Het vijfde hoofdstuk gaat over de procesgangen van het opstellen van een jaarrekening. De huidige situatie, aandachtspunten, knelpunten en aanbevelingen van het proces opstellen van een jaarrekening, worden besproken.

De procesgangen van een declaratie voor de klant maken, komen in het zesde hoofdstuk aan bod. De huidige situatie, aandachtspunten, knelpunten en aanbevelingen van het proces declaraties maken voor de klant, worden besproken.

Het zevende hoofdstuk gaat over implementeren en auditen van processen. Het belang van een goede implementatie komt in dit hoofdstuk aan bod.

Tot slot is er een hoofdstuk met de conclusie en aanbevelingen. Hierin komt de conclusie van mijn onderzoek naar voren en de aanbevelingen die ik heb voor Vastrecht.

2 Vastrecht Belastingadviseurs

Vastrecht is opgericht in 1998 door W.M.E. van Sandick en heeft inmiddels 8 vaste medewerkers.

Ze staat voor kwaliteit door middel van de achtergrond van de Vastrecht adviseur en heeft er geen problemen mee om een externe deskundigheid in te schakelen, wanneer nodig. Toewijding vindt het bedrijf ook belangrijk. Toewijding aan cliënten. Vastrecht wil er proactief voor zorgen dat de fiscale zaken goed geregeld zijn. Ze laat cliënten niet in de steek wanneer zij financiële problemen hebben.

Het werkterrein van Vastrecht bestaat hoofdzakelijk uit: een adviespraktijk, een aangifte praktijk, het doen van bedrijfsadministraties en het doen van loonadministraties. Vastrecht is ook bereid om andere diensten aan te bieden wat niet binnen haar hoofdzakelijke werkzaamheden valt. Het kantoor probeert dan te helpen of te zoeken naar een mogelijke oplossing. Ze schakelt dan een externe kracht in die wel over de gevraagde kwaliteiten beschikt.

Op het gebied van advies geven moet je vooral denken aan fiscale adviezen. Het gaat dan voor bedrijven om bijvoorbeeld advies voor: omzetbelasting, fusies en beloningstructuren. Bij particulier advies gaat het bijvoorbeeld om: 30%-regelingen, successieplanning en ontslagkwesties.

Vastrecht doet aangiftes voor inkomstenbelasting, vennootschapsbelasting en erf belasting.

Het doen van loon- en bedrijfsadministraties wordt ook gedaan door het kantoor. Het gaat hier dan om het doen van de betreffende administratie en aangiftes voor de belasting.

Het komt er op neer dat Vastrecht een klein hoogwaardig kantoor is dat adviezen, aangiften en administraties verzorgt op elk belastingtechnisch gebied.

3 Administratieve organisatie

In dit hoofdstuk komt aan bod wat processen precies zijn en inhouden. Er komt ook naar voren wat voor nut het heeft om processen te omschrijven voor een organisatie.

3.1 Processen

De dagelijkse werkzaamheden verlopen altijd in een soort vaste stroom. Er ontstaan routines voor de dagelijkse werkzaamheden. Routines kan je vastleggen in een proces. Om te verduidelijken wat een proces precies is, zijn hier een paar definities van een proces :

- Een proces is een verzameling van onderling samenhangende middelen en activiteiten die invoer omzetten in uitvoer. ¹
- Een proces is een aantal activiteiten in een logische volgorde, gericht op het doelbewust tot stand komen van een product of dienst voor een (interne) klant. ²

Een proces is een soort stappenplan dat wordt uitgevoerd. Een proces kan worden uitgevoerd door één werknemer, maar meestal wordt een proces uitgevoerd door meerdere werknemers verdeeld over meerdere afdelingen. Samen wordt er dan gewerkt, om van de input, een output te creëren.

In de praktijk kan je een proces herkennen aan de volgende kenmerken: ³

- Het proces bestaat uit een serie opeenvolgende activiteiten.
- Het proces heeft een duidelijk begin en einde en dus ook een input en een output.
- De verschillende activiteiten in het proces voegen steeds een stukje waarde toe.
- Het proces herhaalt zich en is dus in zekere zin routine matig.

Bij Vastrecht vinden ook zeker processen plaats en het is ook een gemis voor de werkvloer dat de processen nooit goed zijn vastgelegd. Er zijn mondelinge afspraken en opzetten gemaakt van procesomschrijvingen maar nog nooit een uitgebreide omschrijving. Dit kan leiden tot problemen. Er kunnen onduidelijkheden en miscommunicaties ontstaan, doordat werknemers niet weten wat ze van elkaar moeten verwachten. Iedereen heeft vaak een eigen visie over hoe iets moet worden uitgevoerd en waar nou de prioriteiten liggen. Het is dus van belang dat dit zwart op wit wordt vastgelegd, zodat iedereen weet waar hij of zij aan toe is en niet zijn eigen visie kan uitvoeren. Er moet eensgezindheid ontstaan, zodat er bij iedereen één visie ontstaat en iedereen weet dan wat er van elkaar verwacht wordt.

¹ Does, R.J.M.M., K.C.B. Boes en A. Trip, Statistische procesbeheersing in bedrijf, Deventer, 1996

² Dorr, D.C., Presteren met Processen, 6e druk, Deventer, 2009

³ Dorr, D.C., Presteren met Processen, 6e druk, Deventer, 2009

3.2 Beheersen en vastleggen

Het beheersen en vastleggen van processen voor Vastrecht brengt onder andere de volgende voordelen met zich mee: ⁴

- Het maakt routines zichtbaar.
- Het leert verder kijken dan de eigen werkplek.
- Het helpt de beste routines te vinden.
- Hierdoor kan de efficiency worden verhoogd en de effectiviteit worden verbeterd.
- Er valt makkelijker te achterhalen wie welke verantwoordelijkheden heeft.
- Het is de basis voor zelfsturing op de werkvloer.
- Het maakt resultaten meetbaar en beïnvloedbaar.

Er moet te allen tijde goed en open gecommuniceerd worden wil de samenwerking goed verlopen. Zo ontstaat er duidelijkheid en kan er beter worden gewerkt aan de teamprestatie. Deze wordt neergezet met als doel een zo goed mogelijke dienst te verlenen aan de klant. Als de interne afstemming in orde is kan de aangeboden dienst veel beter naar buiten worden gebracht.

3.3 Type dienstverlening

Het bepalen van het type dienstverlening is van belang om het detailleringniveau van de procesomschrijvingen te bepalen. Voor het bepalen van het type dienstverlening heb ik de volgende tabel gebruikt.

		Mate van interactie en maatwerk	
Mate van arbeidsintensiviteit	laag	laag Fabrieksmatige dienstverlening - informatiediensten - tele-shopping - bankautomaat	hoog Dienstenwinkel - verkoop op verzekeringen - telefonische service - internetdiensten
	hoog	Massale dienstverlening - Mc Donald's - balie van de bank - paspoort uitgeven	Professionele dienstverlening - hulpverlening - advieswerk - persoonlijk financieel advies

5

Aangezien het een belastingadvies kantoor is en deze scriptie zich focust op de afdeling aangiften en administratie, valt het onder het type dienstverlening: "Professionele dienstverlening." In de "Professionele dienstverlening" heeft het geen zin om elk stapje in een proces helemaal te gaan detailleren. Er komen namelijk vaak verschillende situaties voor die door de professional zijn te beoordelen. Hierbij zal hij zijn kennis, inzicht en ervaring moeten gebruiken. Je moet ervan uit gaan dat een professioneel bepaalde competenties heeft, zodat hij zijn werk kan uitvoeren. Het is vaak lastig vast te stellen wat een professional nou precies doet. Je kan het beste bij een werkbeschrijving dan niet de kern benoemen maar de processen daaromheen.⁶

⁴ Dorr, D.C., Presteren met Processen, 6e druk, Deventer, 2009

⁵ Dorr, D.C., Presteren met Processen, 6e druk, Deventer, 2009

⁶ Dorr, D.C., Presteren met Processen, 6e druk, Deventer, 2009

4 De aangiften voor de inkomstenbelasting

In dit hoofdstuk wordt de huidige werksituatie in beeld gebracht van het proces aangifte voor de inkomstenbelasting. De knelpunten en risico's worden besproken en er wordt gekeken naar mogelijke oplossingen.

4.1 Het maken van een aangifte voor de inkomstenbelasting

Een proces dat zij over meerdere afdelingen gaat, is het doen van aangifte voor de inkomstenbelasting. Voor het opstellen van de huidige werksituatie heb ik interviews afgenomen bij de werknemers die betrokken zijn bij dit proces. De huidige werksituatie wordt ook wel de 'ist-situatie' genoemd. Ik heb dit proces in overleg met mijn stagebegeleider in drie delen opgedeeld om het overzicht zo beter te kunnen bewaren. Het eerste deel gaat over het binnenkomen van documentatie over de inkomstenbelasting met de post. Het tweede deel bestaat uit het maken van een aangifte en het versturen van een brief naar de klant. Het derde deel bestaat uit het ontvangen van een akkoordbrief. Alle drie de delen zijn omschreven met een bijbehorend Visio schema.

Een belangrijk feit om te weten, is dat Vastrecht een uitstelregeling heeft met de Belastingdienst. Dit houdt in dat zij een brief naar de Belastingdienst sturen met een verzoek om uitstel te krijgen voor de klant. Zij mogen hierdoor later de aangifte van een klant opsturen naar de Belastingdienst dan een normale particulier zou mogen.

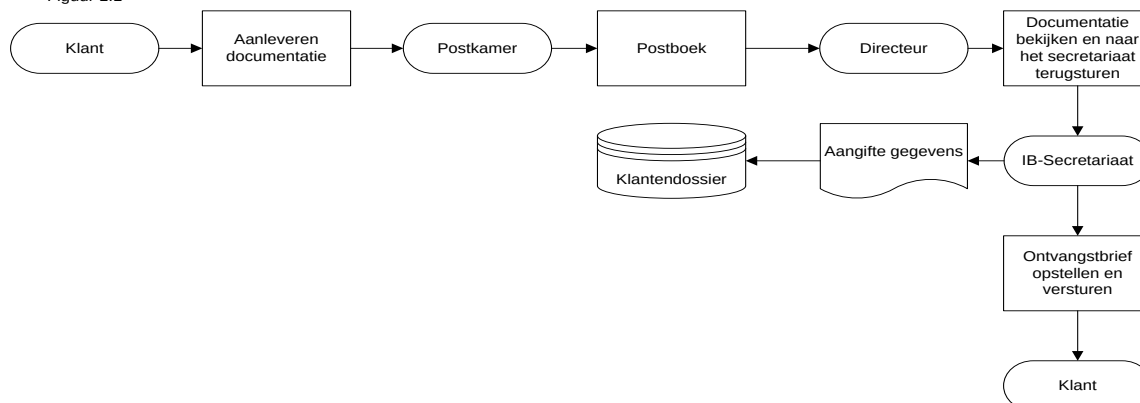
4.1.1 Huidige werksituatie bij het binnen komen van de post

De klant levert documentatie aan inzake aangifte. Dit zijn gegevens die nodig zijn om een aangifte voor de inkomstenbelasting te doen. Denk aan jaaropgaven, woz-waarde, medische onkosten die gemaakt zijn etc. Dit komt binnen bij het secretariaat. Het secretariaat verwerkt de binnengekomen documentatie en legt de documentatie in het postboek.

Het postboek komt daarna bij de directeur terecht. De directeur bekijkt de binnengekomen documentatie. Na het bekijken van de stukken komt de binnengekomen documentatie terecht bij het inkomstenbelasting secretariaat (IB secretariaat).

Het IB secretariaat stelt dan een ontvangstbrief op en verstuurt die naar de klant. De aangiftegegevens worden opgeslagen in het klanten- dossier/map van de klant. In figuur 1.1 is het bijbehorende Visio schema.

Figuur 1.1



4.1.2 Huidige werksituatie van het maken en versturen van een aangifte

Er wordt op een gegeven moment opdracht gegeven door de directeur of inkomstenbelasting adviseur (IB adviseur) om een aangifte te maken aan de aangiftemedewerker (IB assistent). De IB assistent pakt de gegevens erbij uit het klanten- dossier/map. Hij vult een aangifte voor de inkomstenbelasting in, in het programma Baswin (aangifte programma van Elsevier). In de database van Baswin staan oude gegevens van klanten opgeslagen. Die kunnen geconverteerd worden naar het huidige jaar. Dit scheelt tijd met invullen. Als het een nieuwe klant is staan de gegevens van de klant in de database van Caswin en moeten die gegevens daaruit geconverteerd worden.

De volgende stap is dat hij de huidige gegevens gaat controleren met de gegevens van vorig jaar of er geen “aparte” verschillen zijn t.o.v. jaar of dat er bijvoorbeeld nog achterliggende documentatie mist.

Als de verschillen niet te verklaren zijn dan moet er contact worden opgenomen met de klant. Er wordt een “Vragenbrief” opgesteld en door gestuurd naar het IB secretariaat voor een spellingscontrole. Het IB secretariaat controleert de “Vragenbrief” en stuurt de “Vragenbrief” door naar de klant en slaat de brief op in het klantendossier.

De andere optie is dat de verschillen wel te verklaren zijn en dan maakt de IB assistent een “Doos” uitdraai, zodat hij zichzelf kan controleren en eventueel verbeteren.

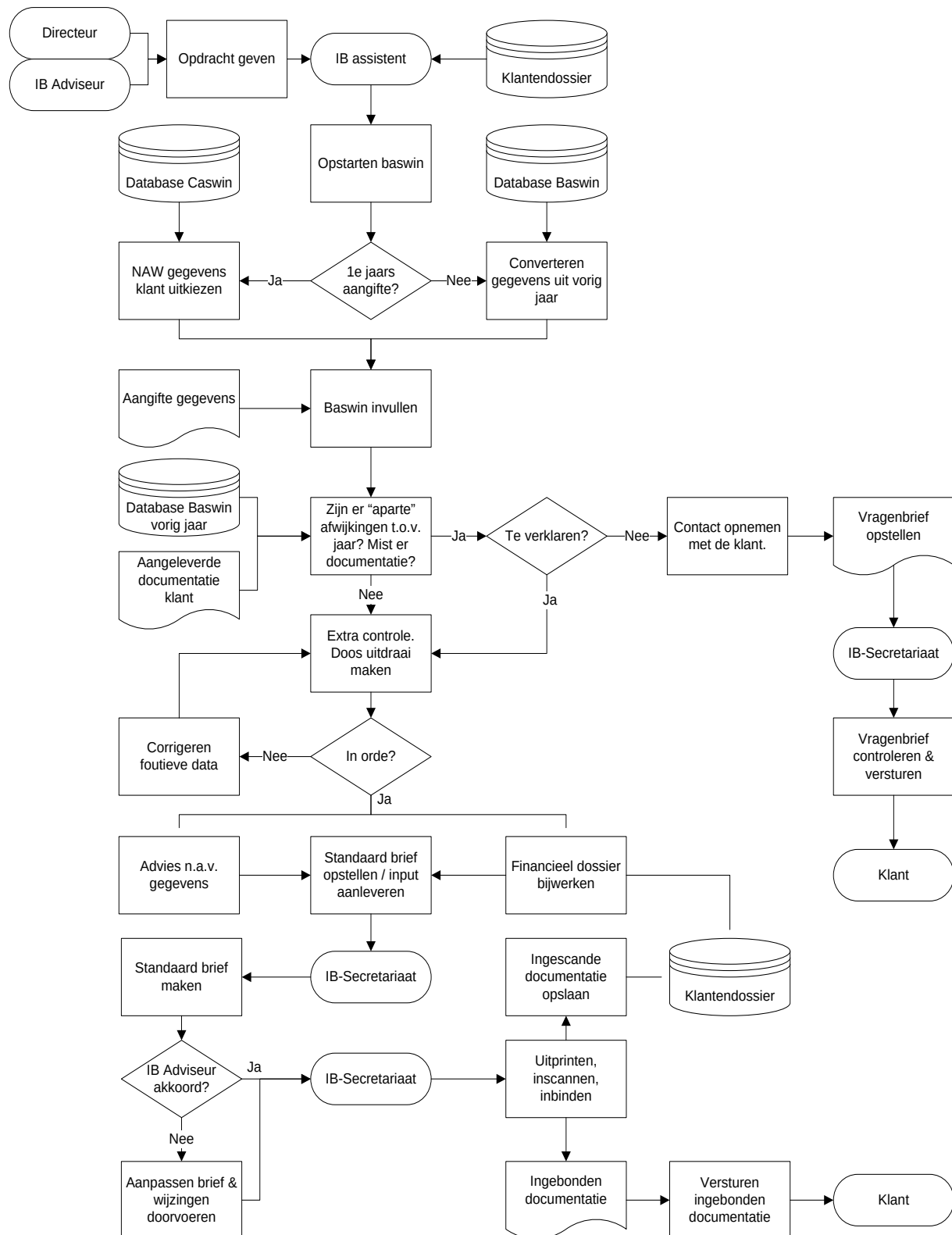
Als dat in orde is wordt er advies naar aanleiding van de gegevens gegeven en wordt het financieel dossier van de klant bijgewerkt.

Als die twee bij activiteiten voldaan zijn, dan wordt er een standaardbrief opgesteld met de juiste gegevens of er wordt de juiste input aangeleverd, zodat de IB secretariaat de brief kan opstellen en/of op spelling controleren. Daarna wordt de brief digitaal doorgestuurd naar de IB adviseur voor een inhoudelijke controle. Als hij het er niet mee eens is voert hij zelf de wijzigingen door in het systeem en de brief.

Wanneer dat gereed is gaat de brief terug naar het IB secretariaat en zij zal het hele financieel dossier uitprinten met de standaardbrief erbij.

Daarna worden de documenten ingescand en ingebonden. Wanneer dat klaar is kan het worden verstuurd naar de klant. In figuur 1.2 bevindt zich het bijbehorend Visio schema.

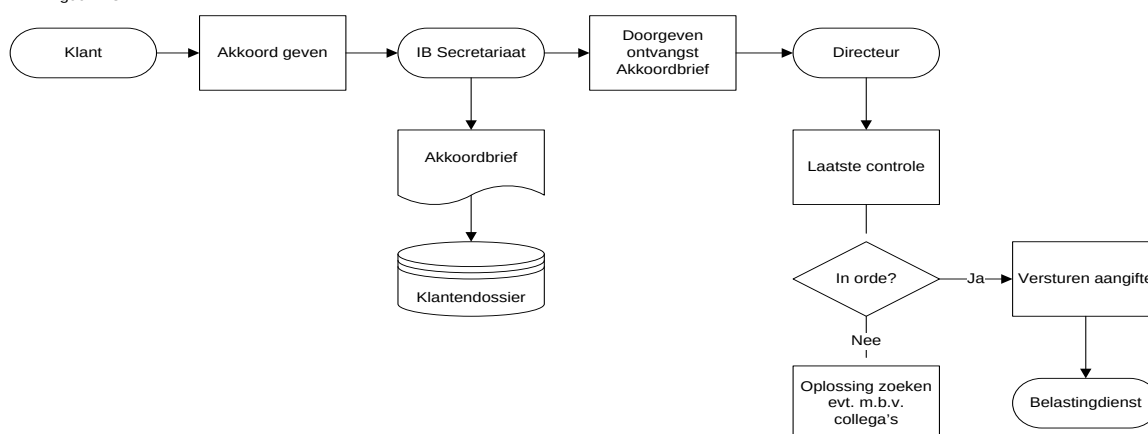
Figuur 1.2



4.1.3 Huidige werksituatie bij het ontvangen van een akkoordbrief

De klant geeft na het ontvangen van de documentatie zijn akkoord over de ingevulde gegevens. Zijn akkoord wordt opgeslagen door het IB secretariaat in het klantendossier/map en het IB secretariaat licht dan de directeur in. Er vindt dan een laatste controle plaats door middel van de akkoordbrief cijfers te vergelijken met de cijfers in het programma Baswin. Als deze nog steeds gelijk zijn, is kan de aangifte elektronisch worden verstuurd naar de Belastingdienst. Als de cijfers niet overeenkomen moet er een oplossing worden gezocht. Dit kan in overleg met collega's zijn. Er zijn veel verschillende uitkomstmogelijkheden, daarom eindigt het proces daar. Er moet dan specifiek naar de klant worden gekeken wat er niet klopt met de aangifte. Er zal contact opgenomen worden met de klant om te vragen naar verklaringen.

Figuur 1.3



4.2 Attentiepunten

De attentiepunten zijn van groot belang voor een organisatie. Tijdens een proces moet duidelijk zijn wat nou de belangrijke punten zijn. Het gaat om de bepaalde keuzes en visie die een organisatie heeft.

- Tijdigheid bij het invullen van aangifte is van groot belang. De tijd dat de aangiftegegevens binnenkomen en het verwerken daarvan moet tijdig zijn. De klant heeft ook een bepaald verwachtingspatroon dat een aangifte na het aanleveren van zijn gegevens snel moet gebeuren. Ook heeft het kantoor te maken met deadlines van de Belastingdienst.
- Volledigheid bij het invullen van een aangifte. Alle informatie van een klant moet aanwezig zijn wil een aangifte volledig kunnen worden ingevuld. Het is dus van groot belang dat er wordt nagegaan of de informatie volledig is. Anders ontstaat er geen complete aangifte.
- Juistheid bij het invullen van een aangifte. Om de kwaliteit te waarborgen is het van belang dat de juiste informatie juist wordt ingevuld in het systeem. Alleen op die manier kan er een correcte aangifte plaatsvinden.
- Het advies geven bij een aangifte. Het contactmoment gebruiken om de relatie te verstevigen met de klant door middel van een advies.

- Een goede planning. Er moet goed rekening mee gehouden worden dat voor alle klanten van Vastrecht de aangifte wordt gemaakt en verstuurd naar de Belastingdienst. Door de uitstelregeling kan er een goede planning worden opgesteld en met die planning kan er een duidelijk overzicht worden gemaakt voor welke klant er nog een aangifte gedaan moet worden.
- Bewaren van documenten. Het is van groot belang dat alle aangeleverde documentatie veilig en volledig wordt bewaard. Documentatie mag namelijk niet ontbreken, want anders kan er geen volledige aangifte worden gedaan, zoals al bij het punt van volledigheid bij het invullen van een aangifte is aangegeven. De documenten moeten dus goed worden opgeslagen in het klantendossier, zodat die makkelijk te vinden zijn voor de IB medewerkers. De documenten moeten ook veilig bewaard worden, omdat het om de persoonlijke gegevens van mensen gaat.

4.3 Knelpunten en aanbevelingen

Aan de hand van figuur 1.1, 1.2 en 1.3 heb ik interviews gehad met alle betrokken werknemers om te bepalen waar nou de knelpunten liggen. Uiteraard heb ik mijn eigen visie ook gebruikt. Ik ben samen met de werknemers tot de volgende punten gekomen die inefficiënt zijn of onduidelijkheden met zich mee brengen.

Knelpunt/inefficiëntie: In het begin, wanneer de gegevens inkomstenbelasting binnen komen gaan die gegevens eerst langs het secretariaat, dan naar de directeur voor controle en uiteindelijk weer terug naar het secretariaat.

Aanbeveling: Dit is inefficiënt, omdat de gegevens eerst naar de directeur gaan en daarna pas op de plaats van bestemming komen. Ik denk dat het verwerken van de aangifte gegevens gelijk kan worden gedaan door het secretariaat. Het secretariaat heeft dan de verantwoordelijkheid voor de binnenkomende post inzake aangifte gegevens. Voorheen was dit nog niet mogelijk, omdat het secretariaat niet in staat was om de post goed te kunnen onderscheiden. Op die manier kan er een stap worden overgeslagen en heeft directeur minder werk.

Knelpunt/inefficiëntie: Het probleem doet zich voor dat de IB assistent nu erg afhankelijk is van de opdrachten die hij krijgt van zijn leidinggevende. Hij moet zo nu en dan vragen om werk of zelf op onderzoek uitgaan van welke klant er nog een aangifte moet worden gedaan.

Aanbeveling: Als mogelijke oplossing voor dit probleem is er een planmaand. Dit houdt in dat er een lijst is opgesteld die aangeeft per maand welke aangiften er gedaan moeten worden. Zo'n lijst is al aanwezig bij Vastrecht en moet in gebruik worden genomen door de IB assistent. Er zullen altijd uitzonderingen zijn of spoedgevallen die eerst moeten, maar in grote lijnen kan de IB assistent zich aan de planmaand houden. Dit was al de wenselijke situatie maar werd helaas niet uitgevoerd in de praktijk.

Knelpunt/inefficiëntie: De IB assistent heeft weinig inzicht in het feit of een klant nou documentatie heeft aangeleverd. De IB assistent moet zelf in de dossiers kijken of de

documentatie is aangeleverd. Dit is minder efficiënt, omdat hij niet weet of een klant zijn documentatie heeft aangeleverd. Dit kost tijd om het uit te zoeken.

Aanbeveling: Als er inkomstenbelasting documentatie binnenkomt op het IB secretariaat moet er contact worden opgenomen met de IB assistent. Dit kan gewoon in een korte email worden aangegeven van welke klant wat binnen is. Dit zou een erg volle inbox van de email kunnen creëren als dit veel klanten per week zijn. In overleg met het IB secretariaat ben ik tot de conclusie gekomen dat dit er gemiddeld twee à drie per week zijn. De maand maart is een uitzonderingsmaand, want veel klanten leveren dan hun documentatie aan voor de inkomstenbelasting.

Knelpunt/inefficiëntie: Een inefficiëntie is dat het eerst in het programma Baswin de klantgegevens worden ingevuld. Daarna wordt het financieel dossier opgesteld en advies gegeven aan de klant. Het programma moet opnieuw worden na gegaan en dan worden pas de volgende twee stappen ondernomen.

Aanbeveling: Tijdens het invullen van Baswin kan het financieel dossier worden geopend en de cijfers tegelijkertijd worden ingevuld. Dit geldt ook voor het geven van de adviezen. De standaardbrief kan naast het werk worden geopend en zo kunnen daarin de juiste adviezen worden vermeld.

Knelpunt/inefficiëntie: Er is nu nog een keuze of de standaardbrief wordt opgesteld of dat de input moet worden aangeleverd. Er zijn dus twee verschillende procedures voor iets wat één procedure kan zijn. Dit kan onduidelijkheid scheppen en de IB secretaresse moet steeds worden ingelicht wat de bedoeling is.

Aanbeveling: Het is handig om een keuze te maken. Aangezien het uurtarief van een IB assistent of IB adviseur hoger is dan die van de IB secretaresse, is het verstandig om de input aan te leveren aan het IB secretariaat. Die kan dan de brief opstellen en daarna doorsturen naar de IB adviseur voor een inhoudelijke controle.

Knelpunt/inefficiëntie: Pas nadat de akkoordbrief is ontvangen wordt de belastingaangifte verstuurd. Die extra handeling op het laatst is overbodig. Er wordt dus gewacht op een akkoord van de klant voordat de aangifte verstuurd wordt. Aangezien 80% van de klanten geen idee heeft van wat er in de aangifte staat wordt de aangifte sowieso wel goedgekeurd. Soms komt er ook geen akkoordbrief binnen en wordt er de keuze gemaakt om alsnog de aangifte te versturen. Als de klant bezwaar heeft over de aangifte. Dan kan de aangifte altijd nog worden aangepast en opnieuw worden ingediend. Bij de belasting is namelijk de laatst ingediende aangifte geldig.

Aanbeveling: Als de belastingadviseur akkoord geeft kan hij ook gelijk een aangifte versturen naar de belastingdienst. Helaas blijkt deze aanbeveling in de praktijk niet mogelijk te zijn, omdat een klant echt eerst zijn akkoord moet geven over de cijfers en aldus verantwoordelijkheid moet nemen voor zijn aangifte.

Knelpunt/inefficiëntie: Bij Vastrecht wordt er nog veel afgedrukt op papier. Aangezien we tegenwoordig in 2012 leven zijn er veel mogelijkheden om dit meer digitaal te doen. Het is ook

makkelijk om data te bewaren en aan te passen in een online dossier. Langzamerhand gebeurt dit al met het opslaan en bewaren van data. Het versturen van brieven kan tegenwoordig ook digitaal. Nog een voordeel van het digitaal opslaan is dat de informatie makkelijk is terug te vinden.

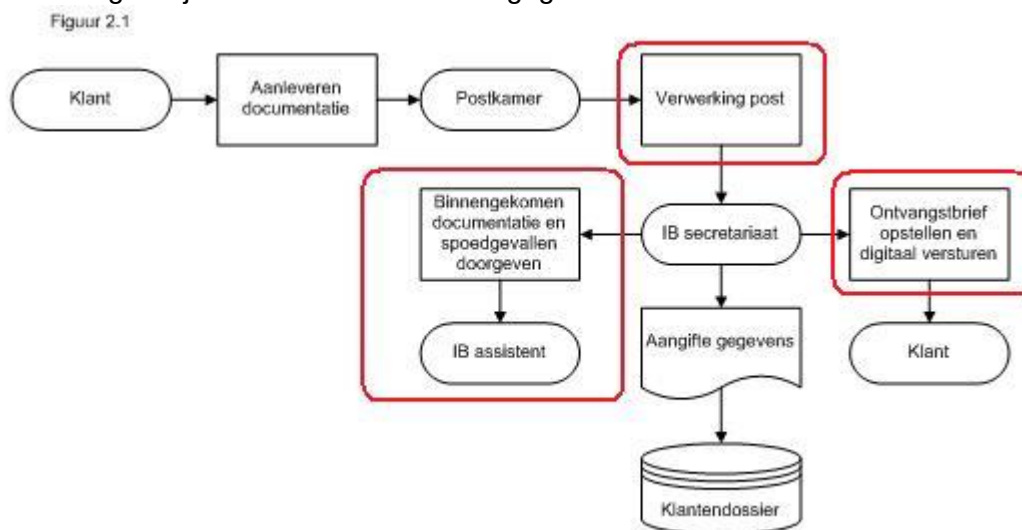
Aanbeveling: Het versturen van brieven kan tegenwoordig via email. Dit scheelt ook in portokosten en de tijd dat het in beslag neemt om iets uit te printen. Er zullen altijd uitzonderingen zijn, bijvoorbeeld met klanten die op leeftijd zijn. Het financieel dossier moet wel worden uitgeprint en worden opgestuurd als een stukje service voor de klant.

4.4 Aanbevelende werksituatie

Na mijn aanbevelingen te hebben gedaan in hoofdstuk 4.3 ben ik tot de volgende processchema's gekomen figuur 2.1, 2.2 en 2.3. De nieuwe processchema's zijn aanbevelende werksituaties voor Vastrecht. Dit wordt ook wel de soll-positie genoemd.

4.4.1 Aanbevelende werksituatie bij het binnen komen van de post

We beginnen eerst met figuur 2.1 dat over het binnen komen van de post gaat. De veranderingen zijn met een rode kleur aangegeven.



Bij dit processchema in figuur 2.1 zijn de volgende stukken veranderd t.o.v. figuur 1.1:

- De directeur is verwijderd uit het schema.
- De ontvangsbrief wordt digitaal verstuurd.
- Het IB secretariaat neemt contact op met IB assistent als er nieuwe binnengekomen stukken zijn die van waarde zijn voor het doen van aangiften voor de inkomstenbelasting.

Door de bovengenoemde veranderingen komt het volgende proces tot stand.

De klant levert documentatie aan inzake aangifte. Dit komt binnen bij het secretariaat. Het secretariaat verwerkt de binnengekomen documentatie en legt de documentatie inzake aangifte

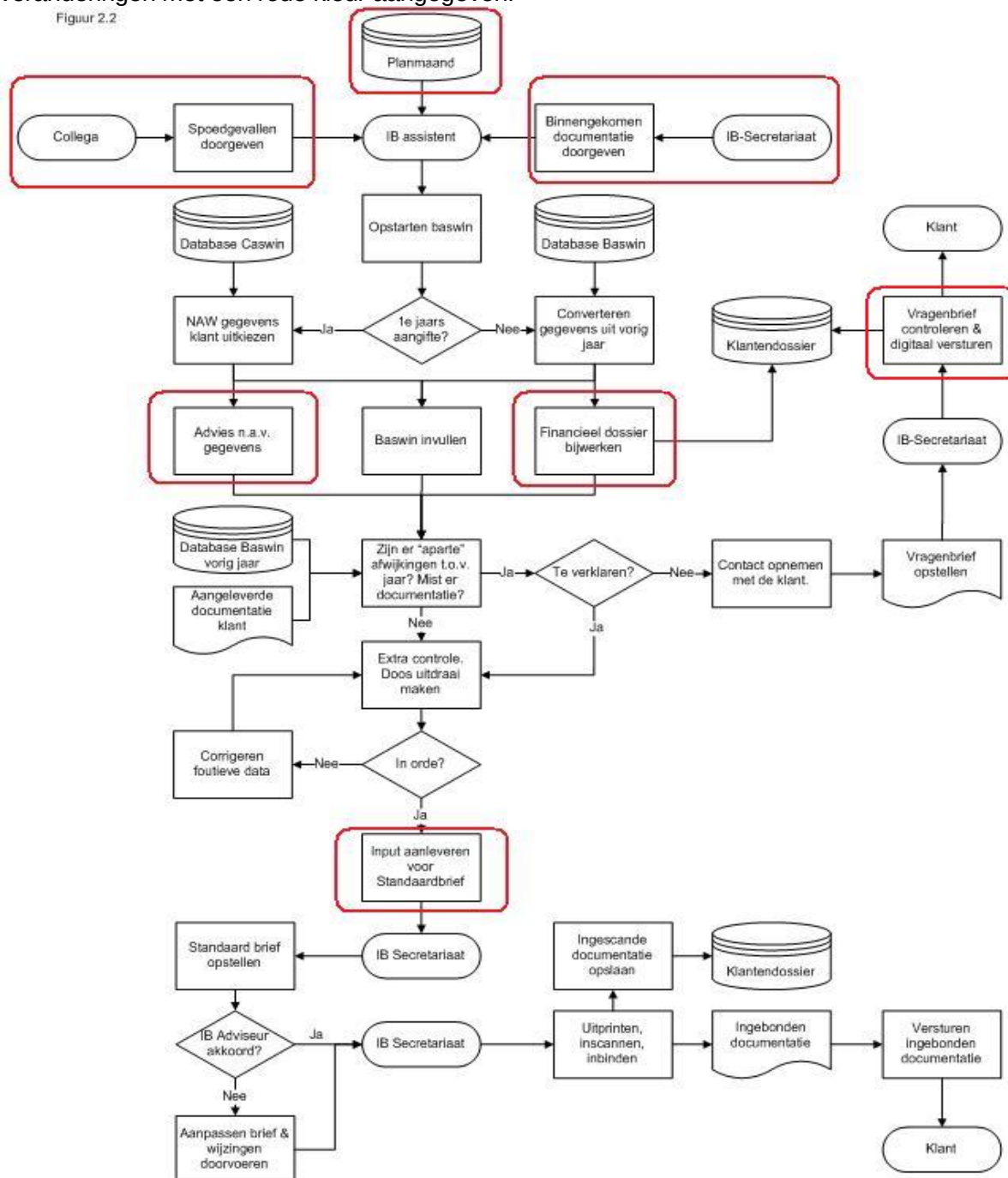
voor de inkomstenbelasting in het postvak van het IB secretariaat.

Het IB secretariaat stelt dan een ontvangstbrief op en stuurt de ontvangstbrief digitaal naar de klant. De aangiftegegevens worden opgeslagen in het klanten- dossier/map van de klant. De derde actie die ondernomen wordt door het IB secretariaat is dat de IB assistent ingelicht wordt over de ontvangen documentatie van een klant.

4.4.2 Aanbevelende werksituatie van het maken en versturen van een aangifte

Hieronder is in figuur 2.2 aangegeven hoe de aanbevelende werksituatie eruit zou zien. De veranderingen met een rode kleur aangegeven.

Figuur 2.2



Bij het processchema in figuur 2.2 zijn de volgende stukken veranderd t.o.v. figuur 1.2:

- De planmaand is erbij gekomen als input voor de IB assistent.
- De IB assistent krijgt doorgegeven als er nieuwe documentatie is aangeleverd en/of er een spoedgeval is.
- Het advies geven n.a.v. gegevens en het financieel dossier bijwerken gebeurt tegelijkertijd met het invullen van het programma Baswin.
- Er is gekozen om alleen de input voor een standaardbrief aan te leveren aan het IB secretariaat. Het IB secretariaat stelt dan de brief op.
- De “Vragenbrief” wordt digitaal verstuurd.

Door de bovengenoemde veranderingen komt het volgende proces tot stand.

De IB assistent werkt hoofdzakelijk vanuit de planmaand. Hij bekijkt welke aangiften wanneer gedaan moeten worden. Hij ontvangt een mail van het IB secretariaat als er nieuwe documentatie binnen is gekomen inzake aangiften en/of er spoedgevallen zijn. Een andere collega kan ook aangeven wanneer er een spoedgeval is.

De IB assistent pakt de gegevens erbij uit het klanten- dossier/map. Hij gaat een aangifte inkomstenbelasting invullen in het programma Baswin. In de database van Baswin staan oude gegevens van klanten opgeslagen. Die kunnen geconverteerd worden naar het huidige jaar. Dit scheelt tijd met invullen. Als het een nieuwe klant is staan de gegevens van de klant in de database van Caswin en moeten die gegevens daaruit geconverteerd worden. Aan de hand van de gegevens wordt tijdens het invullen van een aangifte adviezen gegeven en het financieel dossier bijgewerkt.

De volgende stap is dat hij gaat controleren aan de hand van gegevens van vorig jaar of er geen “aparte” verschillen zijn t.o.v. jaar of dat er bijvoorbeeld nog achterliggende documentatie mist.

Als de verschillen niet te verklaren zijn dan moet er contact worden opgenomen met de klant.

Er wordt een “Vragenbrief” opgesteld en door gestuurd naar het IB secretariaat voor een spellingscontrole. Het IB secretariaat controleert de “Vragenbrief” en stuurt de “Vragenbrief” digitaal door naar de klant. Uiteindelijk slaat zij de brief op in het klantendossier.

De andere optie is dat de verschillen wel te verklaren zijn en dan maakt de IB assistent een “Doos” uitdraai, zodat hij zichzelf kan controleren en eventueel verbeteren.

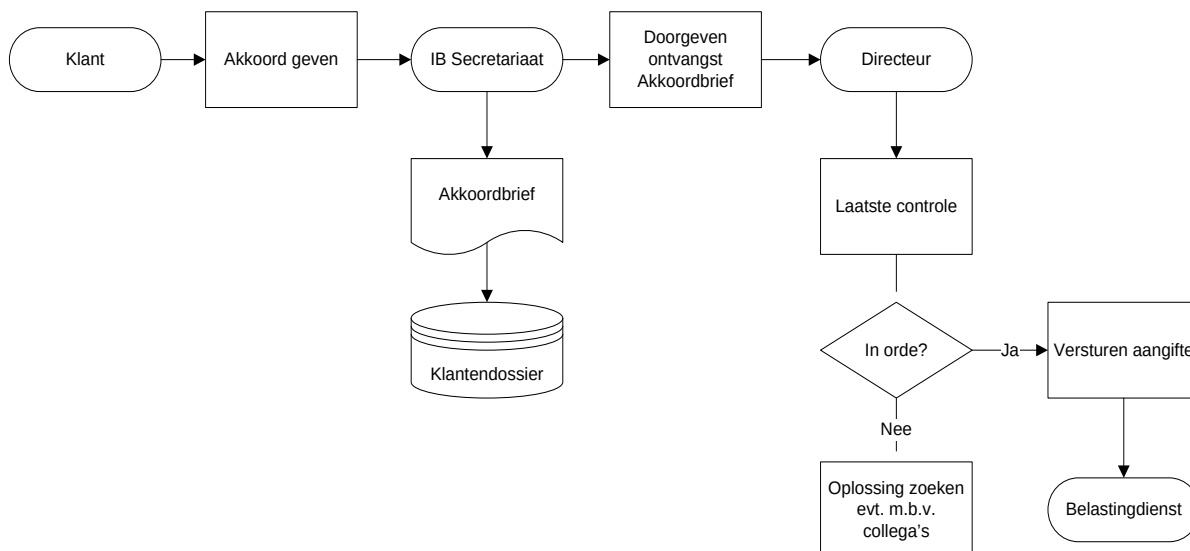
Daarna wordt er de juiste input aangeleverd, zodat de IB secretariaat de brief kan opstellen. De volgende stap is dat de brief digitaal doorgestuurd wordt naar de IB adviseur voor een inhoudelijke controle. Als hij het er niet mee eens is voert hij zelf de wijzigingen door in het systeem en de brief.

Wanneer dat gereed is gaat de brief terug naar het IB secretariaat en zij zal het hele financieel dossier uitprinten met de standaardbrief erbij.

Daarna worden de documenten ingescand en ingebonden. Als dat klaar is kan het worden verstuurd naar de klant.

4.4.3 Aanbevelende werksituatie bij het ontvangen van een akkoordbrief

Figuur 2.3



Bij het processchema in figuur 2.3 is niks veranderd t.o.v. figuur 1.3. Dit proces is optimaal en het versturen van de aangifte kan niet naar voren worden geschoven in het proces. De aanbevelende werksituatie blijft dus hetzelfde als de huidige werksituatie.

De klant geeft na het ontvangen van de documentatie zijn akkoord over de ingevulde gegevens. Zijn akkoord wordt opgeslagen door het IB secretariaat in het klantendossier/map en het IB secretariaat licht dan de Directeur in. Er vindt dan een laatste controle plaats door middel van de akkoordbrief cijfers te vergelijken met de cijfers in het programma Baswin. Als dat nog steeds hetzelfde is kan de aangifte elektronisch worden verstuurd naar de belastingdienst. Als de cijfers niet overeenkomen moet er een oplossing worden gezocht. Dit kan in overleg met collega's zijn. Er zijn veel verschillende uitkomstmogelijkheden daarom eindigt het proces daar. Er moet dan specifiek naar de klant worden gekeken wat er niet klopt met de aangifte. Er zal contact opgenomen worden met de klant om te vragen voor verklaringen.

5 Het opstellen van een jaarrekening

Hoofdstuk vijf gaat over het proces van het opstellen van een jaarrekening. De huidige werksituatie wordt in beeld gebracht. De knelpunten en risico's worden besproken en er wordt gekeken naar mogelijke oplossingen hiervoor.

5.1 Het opstellen, controleren en versturen van een jaarrekening

Voor het opstellen van de huidige werksituatie heb ik interviews afgenomen bij de werknemers die betrokken zijn bij dit proces. Ik heb dit proces in overleg met stagebegeleider in twee delen opgedeeld om zo beter het overzicht te kunnen bewaren. Het eerste deel gaat over het opstellen van een jaarrekening. Het tweede deel bestaat uit het controleren en versturen van een jaarrekening. Alle twee de delen zijn omschreven met een bijbehorend Visio schema. Administraties worden bij Vastrecht ingevoerd in Exact. Jaarrekeningen worden opgesteld in Excel. Een jaarrekening bij Vastrecht bestaat uit de volgende tabbladen: voorblad, inhoudsopgave, balans, winst en verlies rekening, toelichting algemeen, toelichting activa, toelichting passiva, toelichting winst en verlies rekening, afschrijvingen, belastingen, fiscale paragraaf, kamer van koophandel en notulen.

5.1.1 Huidige werksituatie van het opstellen van een jaarrekening

Bij de huidige werksituatie voor het opstellen van een jaarrekening komt de impuls meestal van een collega die doorgeeft dat een administratie gereed is. Er kan ook opdracht worden gegeven door de directeur of een collega om een jaarrekening op te stellen.

Daarna begint de administratiemedewerker met opstellen van een jaarrekening. Hij opent het programma Exact en opent in Exact de administratie van de desbetreffende klant.

Er wordt in Exact eerst bekeken of de ingevoerde data wel up2date is. Dit kan gebeuren door middel van het bekijken of alle facturen en bankafschriften volledig zijn ingeboekt. Het is van groot belang om alle posten te controleren, want anders kan er geen volledige jaarrekening worden opgesteld die een goed beeld geeft van de financiële situatie van een bedrijf. Als de administratie niet up2date is moet er eerst voor gezorgd worden dat de administratie van de klant up2date is voordat je naar de volgende stap kan gaan.

Daarna wordt er door de administratiemedewerker gekeken naar de openstaande vraagposten. Die zullen verwerkt worden als dat mogelijk is. Er wordt gekeken naar de eerder niet op te lossen boekingen in een administratie. Als er onduidelijkheden zijn over de vraagposten moet er contact worden opgenomen met de klant om te zorgen dat ze wel duidelijk worden.

De volgende stap is dat er moet worden nagegaan of dit een bestaande klant is of een nieuwe klant. Als het een bestaande klant is kan je een opgestelde jaarrekening van vorig jaar openen en die omzetten naar het huidige jaar. Dit scheelt ook een hoop tijd met invullen aangezien de afschrijvingen van de vorige jaren er al in staan. Er moet wel gekeken worden of de afschrijvingen correct zijn die er al instaan en of er nieuwe afschrijvingen zijn bijgekomen. Die zullen in Excel moeten worden genoteerd op het tabblad afschrijvingen.

De andere optie is dat het een nieuwe klant is. Een standaardopzet van een jaarrekening zal dan worden geopend en het bestand zal dan klant specifiek gemaakt worden. Dit houdt in dat de juiste posten moeten verschijnen op de jaarrekening en geen overbodige posten. De afschrijvingen dienen allemaal te worden ingevuld op het tabblad afschrijvingen in Excel.

De waarden van de afschrijvingen van het huidige boekjaar worden opgenomen in de balans en in de winst en verlies rekening. Voor de balans en winst en verlies rekening is ook een apart

tabblad opgenomen in Excel.

De volgende stap is dat het tabblad belastingen wordt ingevuld. De btw aangiften die in het huidige boekjaar zijn gedaan worden digitaal opgeslagen in de klantenmap. Die getallen dienen ook te worden ingevoerd in het tabblad toelichting passiva. De overige posten op het tabblad toelichting passiva dienen ook te worden ingevuld naar aanleiding van de gegevens die in Exact staan.

Het tabblad toelichting winst en verlies moet worden ingevuld. Die gegevens zijn uit Exact te halen voor het huidige jaar. De gegevens van vorig jaar zijn te vinden in de jaarrekening van vorig jaar of in Exact.

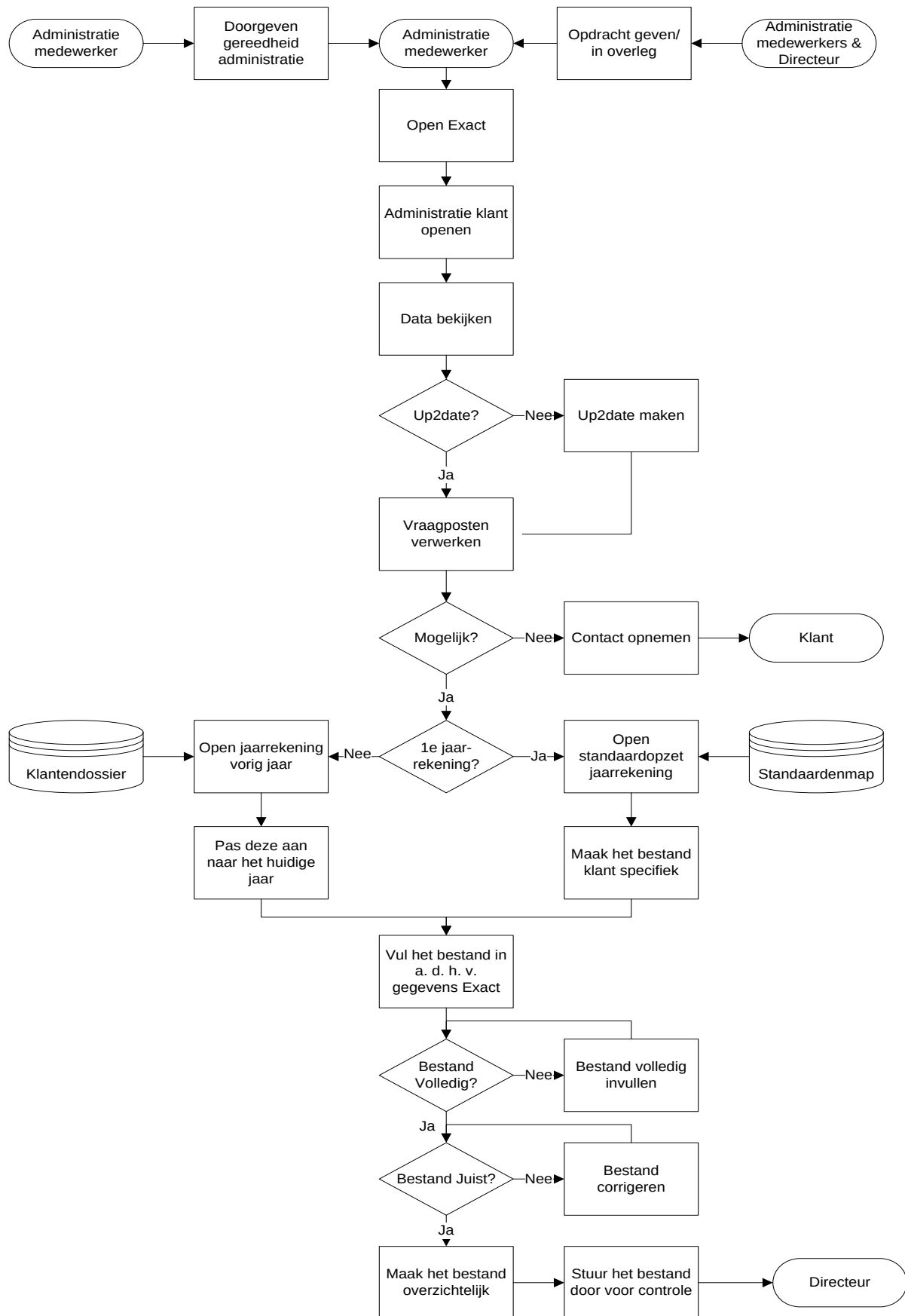
Uiteindelijk dienen alle tabbladen te worden ingevuld vanuit Exact die van toepassing zijn om een jaarrekening op te stellen voor een bedrijf.

Als controle moet er eerst worden nagegaan of alles volledig is ingevuld en daarna moet er worden nagegaan of alles juist is ingevuld. Dit valt te controleren door een vergelijking van Exact met Excel te maken. Per tabblad wordt er nagegaan of de gegevens juist en volledig zijn ingevuld. Uiteindelijk zit er ook een check functie ingebouwd in de tabbladen balans en winst en verliesrekening van de jaarrekening. Zo kan er worden nagegaan of er geen verschillen zijn tussen Exact en Excel.

De volgende stap is dat het bestand overzichtelijk moet worden gemaakt.

Vervolgens kan het bestand worden doorgestuurd naar de directeur voor een controle. In figuur 3.1 is een bijbehorend Visio schema opgesteld.

Figuur 3.1



5.1.2 Huidige werksituatie van het controleren en versturen van een jaarrekening

Bij de huidige werksituatie voor het controleren en versturen van een jaarrekening ontvangt de directeur de opgestelde jaarrekening van de administratiemedewerker.

De directeur voert een inhoudelijke controle uit. Als de directeur het niet eens is met de cijfers die zijn ingevuld neemt ze contact op met de administratiemedewerker. De directeur stelt vragen over de discutabele gegevens en de administratiemedewerker geeft daar antwoord op. Als de antwoorden niet acceptabel zijn, worden er opnieuw vragen gesteld door de directeur. Uiteindelijk zal dit zich blijven herhalen tot dat ze het eens worden.

Als ze het eens zijn over de jaarrekening geeft de directeur opdracht om alvast een VPB aangifte op te zetten aan de administratiemedewerker. Ze stuurt ook de jaarrekening door naar de administratie secretaresse en geeft ook aan welke van de vier modellen moet worden opgesteld. Er zijn vier modellen opgesteld, omdat er verschil zit tussen concept en definitieve jaarrekeningen,

De administratie secretaresse gaat de jaarrekening netjes maken en deze opstellen volgens het aangegeven model. Het moet een mooi overzichtelijk geheel worden.

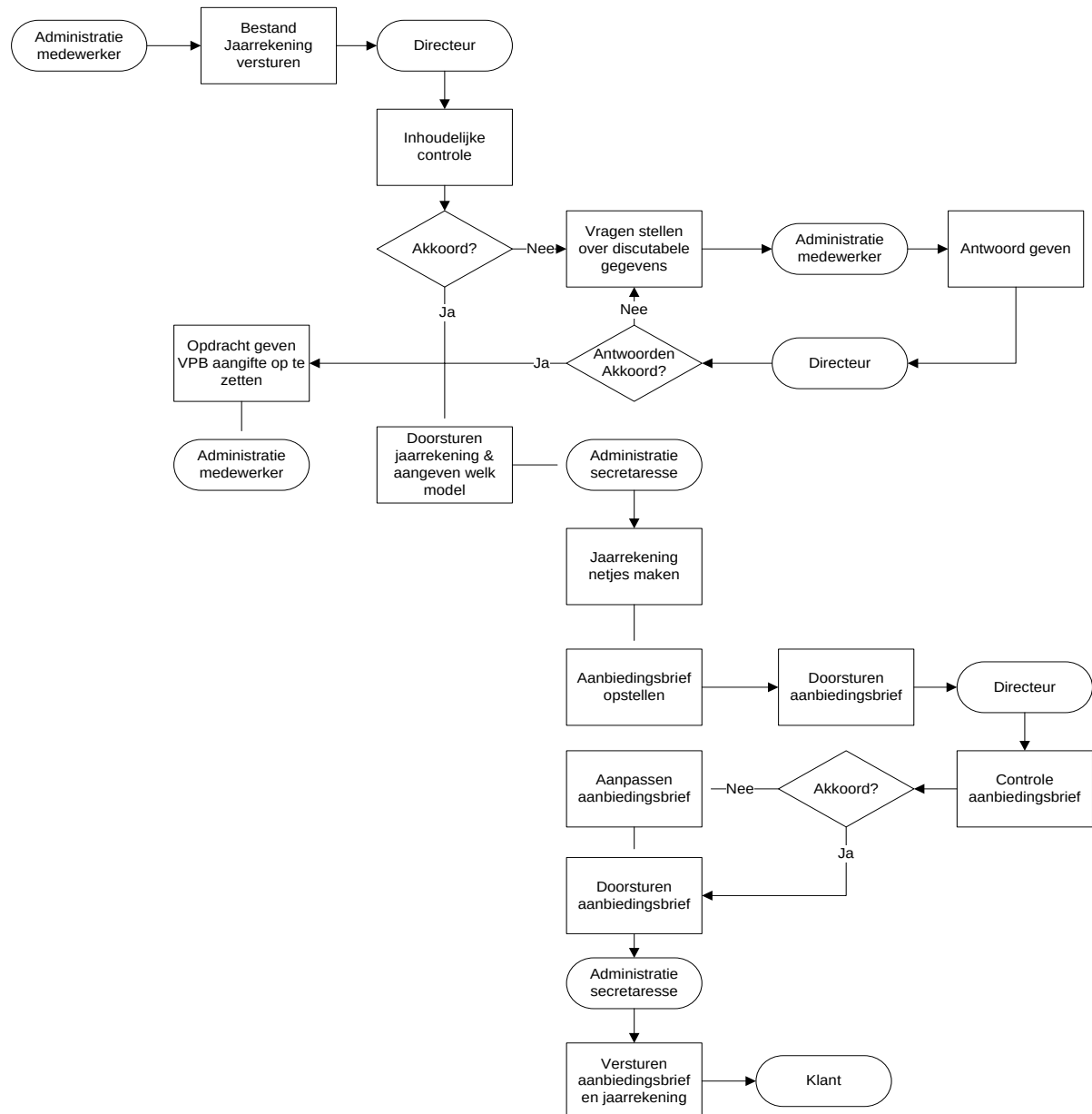
Indien dat gereed is wordt er een aanbiedingsbrief voor de klant opgesteld. Als die is opgesteld wordt de aanbiedingsbrief doorgestuurd naar de directeur.

De directeur controleert de brief en past de aanbiedingsbrief aan indien nodig.

Als de aanbiedingsbrief is gecontroleerd wordt die teruggestuurd naar de administratie secretaresse.

Uiteindelijk verstuurt de administratie secretaresse de aanbiedingsbrief en jaarrekening naar de klant.

Figuur 3.2



5.2 Attentiepunten

- Volledigheid bij het opstellen van een jaarrekening. Alle informatie van een klant moet aanwezig zijn wil er een volledige jaarrekening kunnen worden opgesteld. Het is dus van groot belang dat er wordt nagegaan of de informatie volledig is. Als een klant niet alle administratie heeft aangeleverd kan er nooit een correcte jaarrekening ontstaan. Dit valt bijvoorbeeld na te gaan door te kijken of alle facturen tot en met december zijn ingeboekt in Exact.
- Juistheid bij het opstellen van een jaarrekening. Om de kwaliteit te waarborgen is het van belang dat de juiste informatie juist wordt ingevuld bij het opstellen van een jaarrekening. De juiste cijfers moeten in een administratie staan van een klant. De controleslag vindt plaats door de cijfers die in Exact staan te vergelijken met Excel. Als

er geen verschil zit tussen de balans en de winst en verliesrekening zijn de gegevens juist ingevuld.

- Tijdigheid bij het opstellen van een jaarrekening. Nadat de klant de volledige administratie heeft aangeleverd moet tijdig de jaarrekening worden opgesteld. De klant heeft een bepaald verwachtingspatroon.

5.3 Knelpunten en aanbevelingen

Aan de hand van figuur 3.1 en 3.2 heb ik een interview gehad met alle betrokken werknemers om te bepalen waar nou de knelpunten liggen bij dit proces. Uiteraard heb ik mijn eigen visie ook gebruikt.

Knelpunt/inefficiëntie : Wat een risico is dat de jaarrekeningen handmatig worden opgesteld in Excel. De kans op fouten is daardoor aanwezig. De gegevens moeten namelijk worden overgetypt vanuit Exact naar Excel. Als er een fout wordt gemaakt is het dan soms zoeken naar een speld in een hooiberg. Dit kan veel tijd kosten en het kan ten koste gaan van de juistheid van de cijfers.

Aanbeveling: Om de efficiency te verhogen raad ik Vastrecht aan om met een programma te gaan werken dat XBRL –taal gebruikt en software is dat volgens de SBR⁷ –methode kan werken. Dit verkleint de kans op fouten, omdat er geen data meer hoeft worden overgetypt. Vastrecht werkt al bij het opstellen en versturen van aangiften met het programma Reed Elsevier. Dat programma heeft aangegeven dat het in toekomst software gaat aanleveren dat XBRL –taal gebruikt. In de toekomst wordt het namelijk verplicht om volgens de SBR –methode te gaan werken. Hier zie je een schema opgesteld wanneer welke activiteiten in XBRL –taal moeten worden aangeleverd aan de overheid.

Datum	Wie?	Stroom
1/1/2013	- BD	- IB/VpB: Dit betreft alle samenhangende producten binnen deze stroom (aangifte, schatting, uitstelverzoek, EKA), onder voorwaarde van eHerkenning en eMededelen
1/1/2014	- BD - KvK	- OB/ICP - Jaarrekening kleine rechtspersoon
1/1/2015	- BD - CBS - KvK	- P.M. Overige stromen - Productiestatistiek, korte termijn statistiek en Investeringsstatistiek - Jaarrekening middelgrote en grote rechtspersoon

8

Zoals je ziet is het verplicht om vanaf 2014 jaarrekeningen aan te leveren in XBRL –taal en daarom lijkt het mij een goede investering om een programma aan te schaffen dat gaat werken volgens de SBR –methode.

Maxime Verhagen, Minister van Economische Zaken, Landbouw en innovatie zegt het volgende hierover: “Ik adviseer u nu al aan de slag te gaan met SBR . Zo maakt u optimaal gebruik van

⁷ <http://www.sbr-nl.nl/werken-met-sbr/intermediairs/rapportage-maken/>

⁸ http://www.sbr-nl.nl/fileadmin/SBR/afbeeldingen/planning_rapportages.pdf

ICT om slimmer te werken. En dat in een beter ondernemersklimaat met lagere regeldruk en minder papierwerk".⁹

Als een programma volgens de SBR –methode werkt kan je makkelijk gegevens aanleveren bij: de Belastingdienst, de Kamer van Koophandel, het CBS en banken.

Rapportgeneratoren is een optie voor Vastrecht. Sinds oktober 2011 zijn ze al aan het kijken of het mogelijk is. De directeur heeft zich er nog nooit echt goed in verdiept. Het lijkt mij erg verstandig om te gaan werken met een rapport generator. Dit scheelt tijd bij het opstellen van jaarrekeningen.

Na onderzoek te hebben gedaan kwam ik bij het programma Visionplanner uit. Met Visionplanner kan je makkelijk gegevens exporteren vanuit Exact¹⁰ en daarmee jaarrekeningen opstellen. Het is van groot belang dat de juiste cijfers in de jaarrekening staan zoals al eerder is aangegeven in hoofdstuk 5.2. Door cijfers direct te exporteren en niet over te typen scheelt dit zowel in tijd als de kans op fouten.

Met Visionplanner kan je ook zelf de layout van het rapport bepalen. Visionplanner heeft eigen standaarden maar ook kan je zelf modellen opstellen. Dit is voor Vastrecht van belang aangezien ze zelf met vier modellen werken.

Visionplanner kan ook fiscale gegevens exporteren naar het programma van Elsevier. Dit is het fiscale programma waar Vastrecht mee werkt.

Dit programma lijkt me daarom uiterst geschikt voor Vastrecht om in gebruik te nemen. Met Visionplanner kan er efficiënter worden gewerkt en zullen de risico's verminderd worden.¹¹

Knelpunt/inefficiëntie : Het versturen van jaarrekeningen gebeurt per post. Dit kost tijd met uitprinten en brengt ook portokosten met zich mee.

Aanbeveling: Ik raad Vastrecht aan om de jaarrekeningen digitaal te versturen naar klanten. Dit scheelt dan zowel in tijd met uitprinten en in de kosten die daar aan verbonden zijn. Je kan via email ook bevestiging krijgen voor het goedkeuren van een jaarrekening als het om een conceptversie gaat.

Voor de rest heb ik voor dit proces geen verbeteringen kunnen vaststellen samen met mijn collega's en blijft de werkwijze hetzelfde. Het automatiseren van het opstellen van jaarrekening raad ik wel aan.

⁹ <http://www.sbr-nl.nl/sbr-themamaanden-2012/themamaand-april-2012-verplichtstelling/>

¹⁰ <http://www.visionplanner.nl/koppelingen/>

¹¹ <http://www.visionplanner.nl/software/jaarrekening/?qclid=CKzPj4PepbACFWchtAodH28DYA>

6 Declaraties naar de klant

Dit hoofdstuk gaat over de procesgangen van een declaratie naar de klant. Er wordt in beeld gebracht wat de huidige werksituatie hiervan is. Vervolgt door een analyse van het proces en uiteindelijk een aanbevolen werksituatie voor het proces.

6.1 Het verwerken, maken en versturen van een declaratie

De huidige werksituatie voor het proces van declaraties naar de klant bestaat uit vijf fasen. Voor het opstellen van de huidige werksituatie heb ik interviews afgenomen bij de werknemers die betrokken zijn bij dit proces. Ik heb dit proces in overleg met stagebegeleider in vijf fasen opgedeeld, omdat in de praktijk er steeds een fase moet worden afgesloten voordat er aan de volgende fase begonnen kan worden. Fase één van het declaratie proces is het invullen van declaraties. Tijdens fase twee wordt er bepaald welke klant sowieso een declaratie krijgt. Fase drie gaat over het definitief maken van declaraties. Fase vier gaat over het controleren en aanvullen van declaraties en fase vijf is het versturen van declaraties. Alle vijf de fasen zijn omschreven met een bijbehorend Visio schema. Vastrecht maakt per jaar ongeveer 1500 facturen.

6.1.1 Huidige werksituatie van het vullen van declaraties

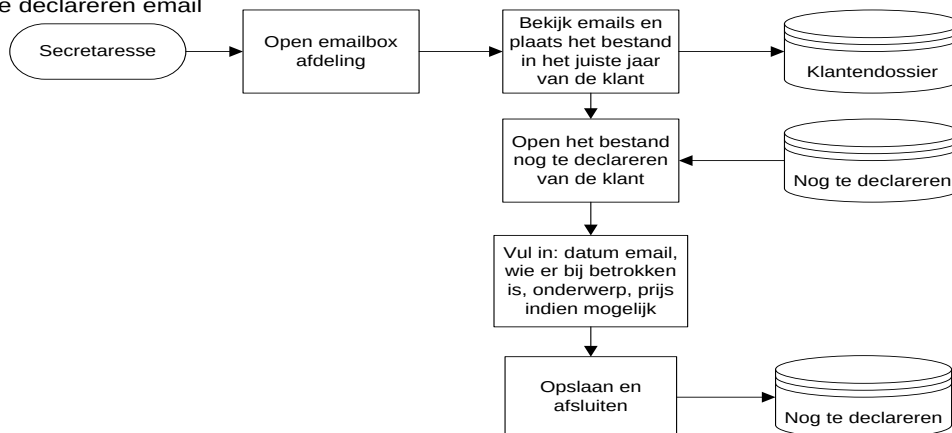
De eerste fase bestaat uit het vullen van declaraties. Het vullen van declaraties is in vijf aparte processen vast te leggen. Ten eerste het vullen van declaraties uit de mailbox.

Er bestaan drie afdelingen binnen Vastrecht namelijk: advies, aangiften en administratie. De medewerkers bij Vastrecht voeren allemaal werkzaamheden voor de klant uit. De werkzaamheden die worden verricht voor een klant worden gemaild naar één van de drie afdelingen. Ze komen dan terecht in de mailbox van een afdeling. Per afdeling is één secretaresse verantwoordelijk. Zij opent de mailbox van de afdeling waar zij over gaat. Zij bekijkt de e-mails die zijn binnengekomen en plaatst de e-mailbestanden van de klant in hun klantendossier in het juiste jaar. De volgende stap die de secretaresse onderneemt is dat, de pro forma wordt geopend van de desbetreffende klant. Op het de pro forma worden vijf aparte onderwerpen aangegeven: salarisadministratie, bedrijfsadministratie, aangiftewerk, advies en algemeen. De secretaresses vullen onder het juiste onderwerp het volgende in: datum email, welke werknemer erbij betrokken is, onderwerp en de prijs indien mogelijk. Als dat voltooid is wordt de pro forma opgeslagen en afgesloten.

Dit proces vindt één keer per week plaats en aan het einde van de maand nog een slotronde. In figuur 4.1 is het bijbehorende Visio schema van dit proces.

Figuur 4.1

Te declareren email

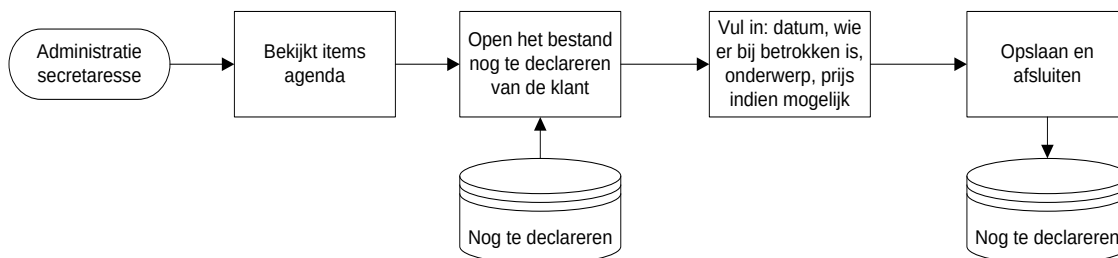


Het tweede deel van fase één bestaat uit het declareren van items uit de agenda. De administratie secretaresse is hier voor verantwoordelijk. Ze bekijkt de items die in de agenda staan en bekijkt welke items er gedeclareerd moeten worden. Daarna wordt het nog te declareren bestand geopend van de desbetreffende klant. De administratie secretaresse vult onder het juiste onderwerp het volgende in: datum, welke werknemer erbij betrokken is, onderwerp en de prijs indien mogelijk.

Dit proces vindt één keer per week plaats en aan het einde van de maand nog een slotronde. Hieronder in figuur 4.2 is het bijbehorende Visio schema van dit proces

Figuur 4.2

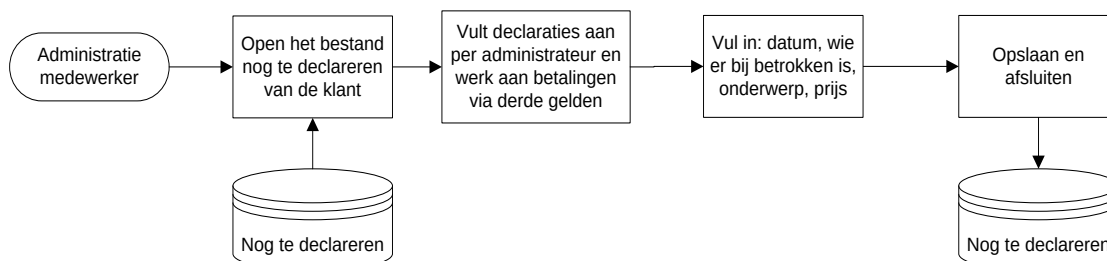
Te declareren agenda items



Deel drie van fase één bestaat uit het declareren van de administratiekosten. Één administratiemedewerker gaat hier over. Hij opent het bestand nog te declareren van de klant. Vult daarna de declaraties aan per administrateur en werk aan betalingen via derde gelden. Hij vult in datum, wie er bij betrokken is, onderwerp en de prijs van het werk wat gedaan is. Dit proces vindt één keer per maand plaats. In figuur 4.3 is het bijbehorende Visio schema van dit proces.

Figuur 4.3

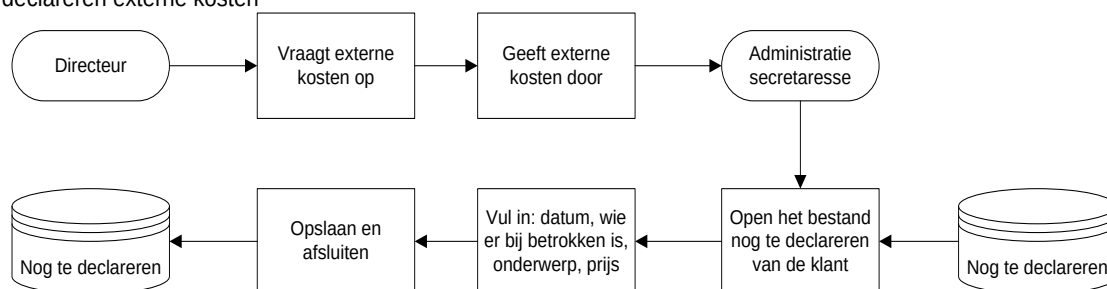
Te declareren administratiekosten



Het vierde deel van fase één gaat over het declareren van externe kosten. De directeur vraagt de externe kosten op en geeft deze externe kosten door aan de administratie secretaresse. Zij opent dan het bestand nog te declareren van de desbetreffende klant en vult in: datum, wie er bij betrokken is en de in. Daarna slaat ze het bestand op en sluit het af. Één keer per maand vindt proces plaats maar hier hoeft niet op gewacht te worden, voordat er naar fase twee kan worden gegaan. In figuur 4.4 is het bijbehorende Visio schema van dit proces.

Figuur 4.4

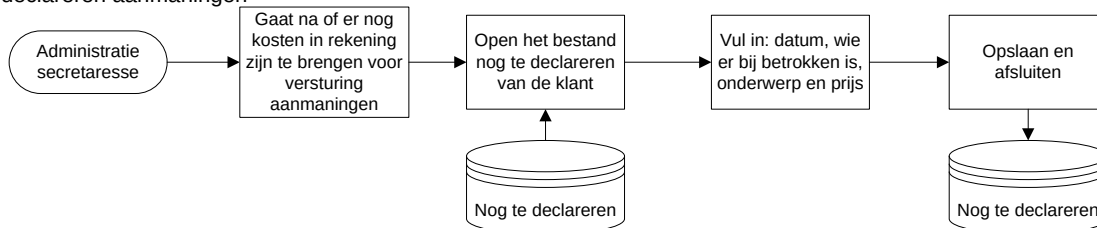
Te declareren externe kosten



Het declareren van aanmaningen komt in het vijfde deel van fase één aan bod. De administratie secretaresse gaat na of er nog kosten in rekening zijn te brengen voor het versturen van aanmaningen naar klanten. Als dat het geval is wordt het bestand nog te declareren van de desbetreffende klant geopend en wordt het volgende ingevuld: datum, welke werknemer erbij betrokken is, onderwerp en prijs. Daarna wordt het bestand opgeslagen en afgesloten. Hieronder in figuur 4.5 is het bijbehorende Visio schema van dit proces.

Figuur 4.5

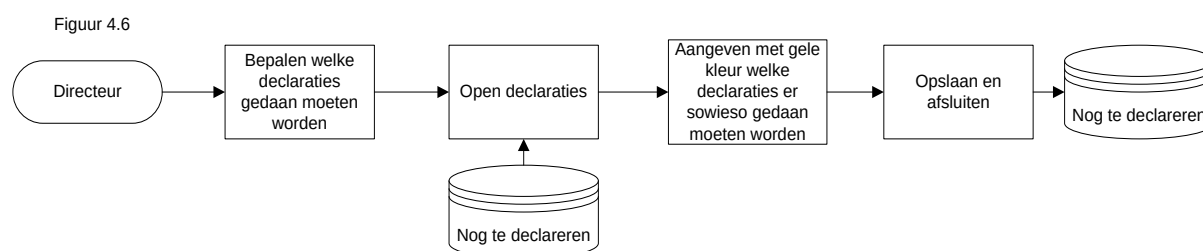
Te declareren aanmaningen



Fase één wordt altijd afgesloten op de laatste dag van de maand.

6.1.2 Huidige werksituatie van het bepalen welke klant een declaratie krijgt

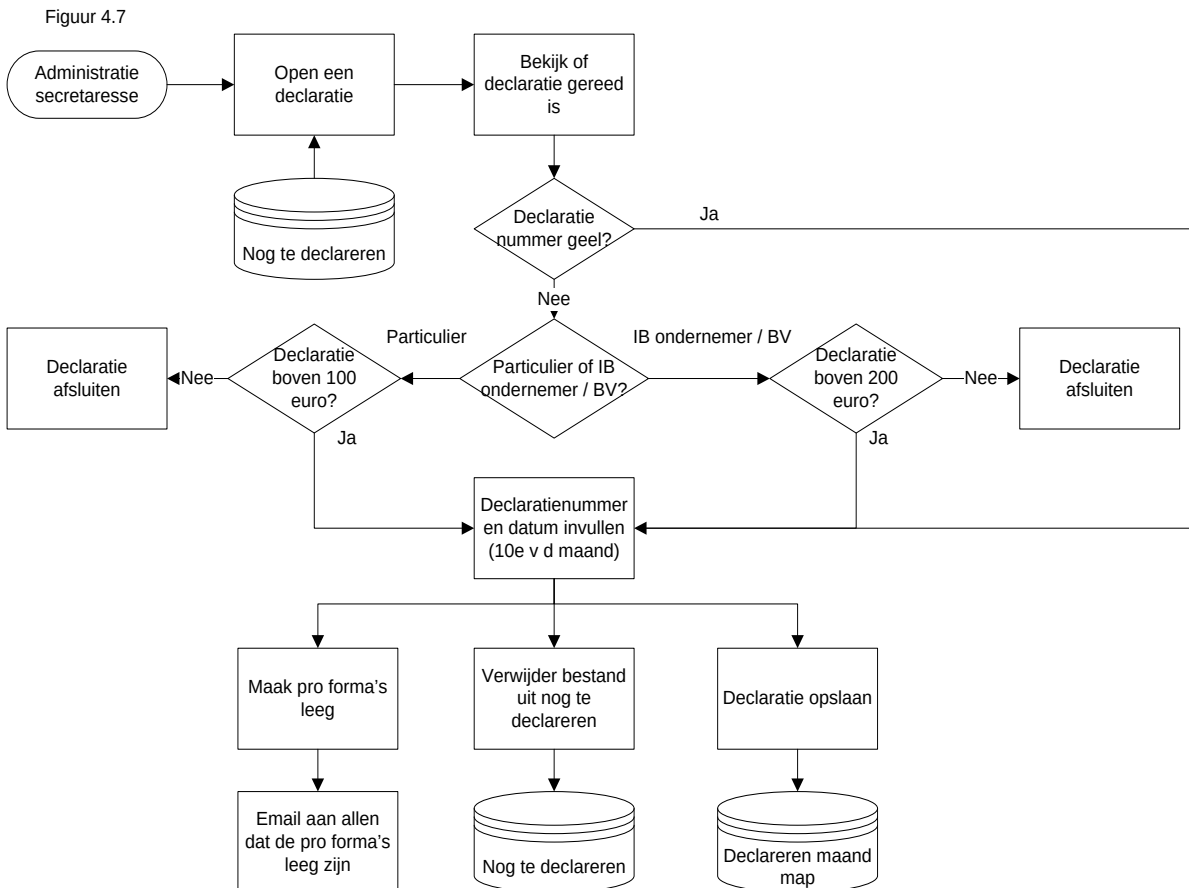
Tijdens fase twee bepaalt de directeur welke klant er sowieso een declaratie krijgt. In fase drie komt de “normale” procedure aan bod hoe er bepaald wordt of een klant een declaratie krijgt. In fase twee kijkt de directeur alle nog te declareren bestanden van klanten in de nog te declareren map. Ze geeft door de cel voor het declaratienummer geel te maken aan in het Excel bestand welke declaratie sowieso verstuurd moet worden naar de klant. Als ze alle declaraties doorlopen heeft, worden de bestanden weer opgeslagen in de nog te declareren map. Dit proces vindt één keer per maand plaats in het eerste weekend van de maand met een mogelijke uitloop naar maandagochtend. In figuur 4.6 is het bijbehorende Visio schema van fase twee.



6.1.3 Huidige werksituatie van het definitief maken van een declaratie

In fase drie gaat de administratie secretaresse declaraties definitief maken. Ze gaat naar de nog te declareren map en gaat per declaratie na of die gedeclareerd moet worden. Ze opent een declaratie uit de nog te declareren map en kijkt of de cel voor het declaratienummer geel is gemaakt door de directeur. Als het declaratienummer geel is kan ze gelijk het declaratienummer en de datum invullen en als het declaratienummer niet geel is moet ze nagaan of de klant een particulier of een IB ondernemer/BV is. Als de klant een particulier is moet de administratie secretaresse nagaan of de declaratie boven de honderd euro uitkomt. Als het bedrag onder de honderd euro uitkomt, wordt de declaratie afgesloten en als het boven de honderd euro uitkomt kan het declaratienummer en de datum worden ingevuld. Als de klant een IB ondernemer/BV is, wordt er nagegaan of de declaratie boven de tweehonderd euro is. Als het bedrag niet boven de tweehonderd euro is kan de declaratie worden afgesloten en als de declaratie wel boven de tweehonderd is kan het declaratienummer en de datum worden ingevuld.

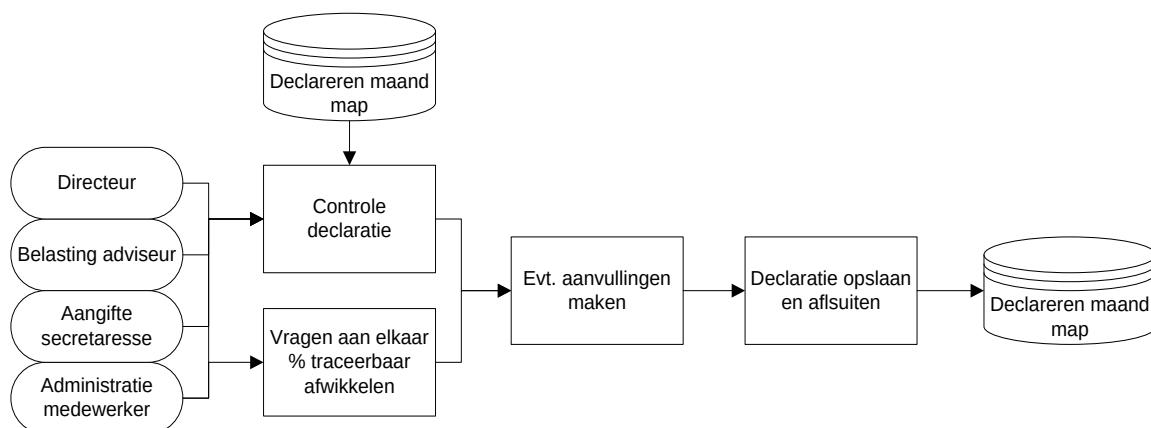
De volgende stap is dat de declaratie wordt opgeslagen in de declareren maand map, het bestand wordt verwijderd uit de nog te declareren map en de pro forma wordt leeg gemaakt. Als dat gedaan is moet iedereen op de hoogte worden gesteld binnen Vastrecht dat de pro forma's weer gevuld kunnen worden. Dit proces moet afgerond zijn op de eerste dinsdag van de maand. In figuur 4.7 bevindt zich het Visio schema wat bij dit proces hoort.



6.1.4 Huidige werksituatie van het controleren en aanvullen van declaraties

Fase vier bestaat uit het controleren en aanvullen van declaraties. Tijdens dit proces controleren de directeur, de belastingadviseur, de aangifte secretaresse en de administratiemedewerker de declaraties. Ze kijken of er nog openstaande posten zijn op de declaraties en stellen eventueel vragen aan elkaar over declaratieposten. Ze maken allen eventueel aanvullingen op de declaraties als er nog openstaande posten zijn. Daarna wordt de declaratie opgeslagen en afgesloten. Dit proces wordt afgerond op de eerste woensdag van de maand. In figuur 4.8 bevindt zich het bijbehorend Visio schema.

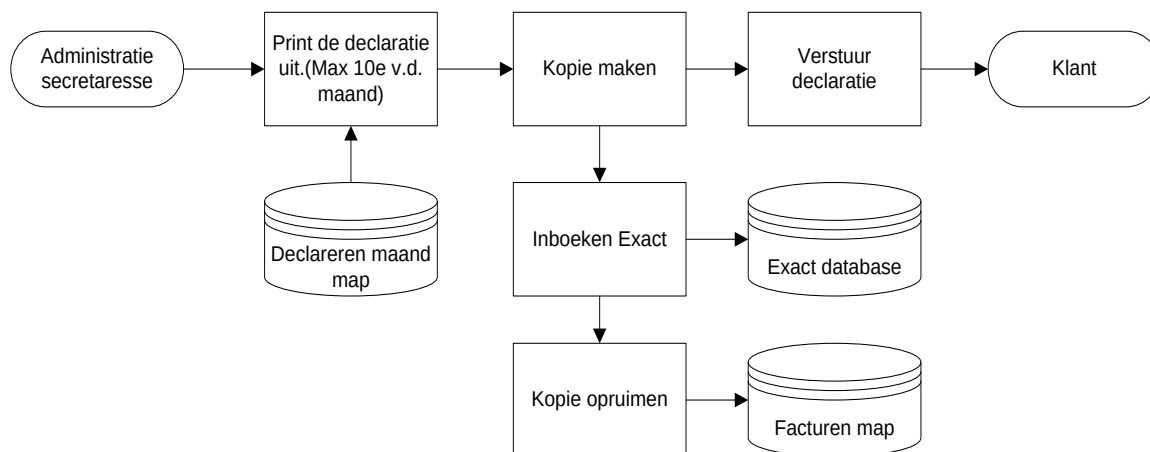
Figuur 4.8



6.1.5 Huidige werksituatie van het verzenden van een declaratie naar de klant

Wanneer fase vier is afgerond kan aan fase vijf begonnen worden: het verzenden van declaraties. De administratie secretaresse print alle declaraties één voor één uit, uit de te declareren maandmap. Ze maakt een kopie van de declaraties en verstuurt het origineel naar de klant. Daarna boekt ze de factuur in de database van Exact en ruimt de kopie op in de facturen map. Dit proces moet maximaal op de tiende van de maand afgerond zijn. In figuur 4.9 is dit proces vastgelegd in een Visio schema. In de bijlage bevindt zich een voorbeeld factuur.

Figuur 4.9



6.2 Attentiepunten

- Juistheid bij het invullen van declaraties. Typefouten mogen niet gemaakt worden. Er moet opgelet worden dat opmerkingen in de kantlijn juist worden verwerkt op de factuur. De juiste bedragen moeten op de factuur worden vermeld. Als er geen juiste informatie vermeld wordt, ontstaat er onjuiste informatie. Dit kan verwarrend zijn en leiden tot discussie. Als de informatie onjuist is de informatie irrelevant.
- Eenduidigheid bij het invullen van declaraties. Er moet altijd gekozen worden voor dezelfde omschrijving van een onderwerp en die omschrijving moet altijd onder hetzelfde item vallen. De ceileigenschappen van een getal op de factuur moet ook over de gehele factuur hetzelfde zijn.
- Volledigheid van bedragen op de factuur. Het opgetelde bedrag onderaan de streep moet uit alle bedragen bestaan die daarboven vermeld zijn. Alles wat aan werkzaamheden is verricht voor een klant moet in rekening worden gebracht. Door interne controles moet de volledigheid van opbrengst gewaarborgd worden. Er moet functiescheiding zijn, zodat er meerdere mensen betrokken zijn en de kans op fraude minimaal is. Als de opbrengsten namelijk niet volledig zijn loopt Vastrecht haar inkomsten mis. Dit moet te allen tijde voorkomen worden.¹²

¹² Leijnse, W., Bestuurlijke informatievoorziening, Groningen/Houten, 3^e druk, 2006

- Bedragen op de factuur moeten onderbouwd zijn. Er mogen geen harde getallen op de factuur staan in Excel maar formules, zodat je weet hoe een bedrag tot stand is gekomen.
- Tijd van totstandkoming van een factuur. Op maximaal de tiende dag van elke maand moeten uiterlijk de facturen naar de klant worden verstuurd. Iedereen moet zich aan de deadlines houden, zodat de factuur tijdig tot stand komt.
- Kortingen die verleend zijn. Er moet goed worden opgelet hoeveel kortingen er verleend wordt aan welke klant. Dit verschilt namelijk per klant. Vaak zijn die kortingen vermeld bij de opmerkingen in de kantlijn.

6.3 Knelpunten en aanbevelingen

Naar aanleiding van de opgestelde huidige werksituatie in figuur 4.1 t/m 4.9 ben ik tot de volgende knelpunten/inefficiënties gekomen. Ik heb de processen ook besproken met de werknemers om hun knelpunten/inefficiënties mee te nemen.

Knelpunt/inefficiëntie: Het maken van facturen gebeurt in Excel, omdat alles handmatig wordt ingevoerd is de kans op fouten aanwezig. Typefouten, geen ingevulde bedragen, factuurregel onder het verkeerde kopje, steeds andere onderwerptitels voor dezelfde verrichte werkzaamheden of niet opgetelde bedragen komen allemaal wel eens voor. Deze benoemde fouten komen erg onprofessioneel over op de klant. Achteraf moeten er correcties gemaakt worden voor de facturen. Dit kost extra tijd en is daardoor minder efficiënt.

Aanbeveling: Ik raad Vastrecht aan om met een meer geautomatiseerd programma te werken. Dit raad ik aan om er voor te zorgen dat er minder fouten op de factuur aanwezig zijn. E-factureren is een oplossing. De voordelen van e-facturatie zijn: ¹³

- Kostenbesparend: Bij het versturen van facturen via de e-mail bent u natuurlijk geen porto-kosten meer kwijt, betaalt u niet meer voor papier en enveloppen en kost het u geen tijd om de facturen op de bus te doen. Dit geldt voor de originele factuur, maar ook voor een herinnering of aanmaning, die vaak met één druk op de knop verstuurd kunnen worden.
- Snel: Facturen worden via e-facturatie sneller verstuurd en sneller ontvangen. Bovendien raken e-factureren minder snel kwijt en dit alles betekent dat een e-factuur gemiddeld sneller betaald wordt. Wel zo handig!
- Gemakkelijk: De computer kan uw bankgegevens vergelijken met uw verstuurd facturen en zo automatisch bepalen welke facturen verstuurd zijn. Dit neemt u veel werk uit handen. Wilt u een factuur nasturen, of een aanmaning sturen, dan kan dat binnen enkele seconden gebeurd zijn. Extra service voor uw klanten en extra gemak voor u. Daarnaast wordt er automatisch een archief voor u aangelegd, met backups, waarin uw facturen bewaard worden.
- Minder fouten: Bij digitale ontvangst, verwerking en bij betaling gelijk via internet bankieren hoeven niet langer factuurnummers en bedragen handmatig overgetypt te worden. Dit zorgt voor minder fouten

¹³ <http://www.e-facturatie.info/wat-zijn-de-voordelen>

- Meer controle: Een e-facturatie systeem houdt precies bij wanneer een factuur verstuurd is, hoeveel dagen een factuur al uitstaat en na hoeveel dagen een klant betaalt, etc. U kunt gelijk zien wat het totaalbedrag is aan uitstaande facturen. Hiermee krijgt u meer inzicht in uw facturatie proces en meer controle over hoe u de facturen afhandelt.
- Milieuvriendelijk: Als alle bedrijven in Europa elektronisch zouden factureren, spaart dat zo'n veertigduizend voetbalvelden aan bos, zei Staatssecretaris Heemskerk in zijn toespraak over e-factureren.

Het probleem van niet optellen van bedragen moet door een digitaal facturatie systeem worden verholpen.

Typefouten kunnen met het behulp van digitaal factureren ook verholpen worden aangezien het mogelijk is om producten toe te voegen. Daardoor hoeft je niet steeds handmatig iets in te typen. De eenduidigheid op facturen moet hierdoor ook verbeteren, doordat er steeds dezelfde onderwerpen op de factuur staan vermeld. De kans op fouten in processen wordt verminderd als er minder beslissingsmogelijkheden zijn en de ruimte voor eigen interpretaties nihil is. De complexiteit moet zo beperkt mogelijk blijven in hoofdstuk 7.1.1 kom ik hier nog op terug.

Bij het definitief maken van facturen kan er sneller geselecteerd worden. Het hele bestand hoeft namelijk niet meer geopend te worden om te kijken of een factuur voldoet aan de eisen om verstuurd te worden. Als je naar het tabblad facturen gaat zie je namelijk het totale bedrag van de factuur staan.

De implementatie van het programma is ook eenvoudig te verwezenlijken. Het programma is erg gebruiksvriendelijk. Er is makkelijk nieuwe data in te voeren en aan te passen.

Het is eenvoudig om concept facturen op te stellen en deze elke keer te bewerken. Bij het programma van digitaal factureren is makkelijk te zien wat het totale bedrag is op de factuur. Door zo te kijken kan er makkelijk en snel worden bepaald welke factuur naar de klant moet worden verstuurd.

Het is eenvoudig om een grote groep facturen in één keer uit te printen. Je hoeft ze niet meer in Excel steeds één voor één te openen en uit te printen.

De kosten die er bij komen kijken zijn op jaarbasis ook nog te overzien. Zoals al eerder vermeld is maakt Vastrecht per jaar ongeveer 1500 facturen. De kosten voor 1500 facturen op jaar basis zullen $12 \times € 25 = € 300$ zijn.¹⁴ Met dit programma kan je 2400 offertes en 2400 facturen op jaarbasis opstellen voor het bedrag van € 300. Er komen ook nog eenmalige kosten bij voor het overzetten van de klanten en producten naar het online programma. Hiervoor zal één personeelslid naar schatting één week mee bezig zijn.

Door dat digitaal factureren sneller gaat dan normaal factureren scheelt dit in de uurloonkosten van het personeel en zullen de baten groter zijn dan de lasten op de lange termijn.

Als er niet wil worden overgestapt, op digitale facturering, raad ik Vastrecht aan om in Excel de volgende aanpassingen te maken:

- Je kan met de functie voorwaardelijke opmaak regels invoeren die aangeven dat als een bedrag niet is ingevuld maar er wel een tekst is ingevuld bij het onderwerp de cel een

¹⁴ <http://www.digitalefactuur.nl/abonnementenoverzicht-elektronische-facturatie>

kleur krijgt. Zo valt het veel meer op als een cel dus niet gevuld is en kunnen lege cellen op de factuur worden verkomen. Deze functie is te vinden onder het tabblad van Start en dan voorwaardelijke opmaak.

- Om te zorgen dat de autosom en de getallennotaties hetzelfde blijven. Raad ik Vastrecht aan om het blad te beveiligen. Als cellen beveiligd worden door een wachtwoord kunnen ze niet worden aangepast. Zo blijft de autosom altijd correct en de getalnotaties altijd hetzelfde. Deze functie is zo te in te stellen dat het aanpassen van cellen nog wel mogelijk is. Je kan deze functie vinden onder het tabblad van Controleren en dan blad beveiligen te selecteren.

Knelpunt/inefficiëntie: Het declareren uit de email gebeurt momenteel één keer per week. De klantendossiers zijn hierdoor niet altijd up2date. Er ontstaat hierdoor niet altijd een juist beeld van de klant, omdat niet alle relevante informatie in het klantendossier staat.

Aanbeveling: Naar twee keer per week verhogen, zodat de klantendossiers meer up2date zijn en er zo een relevanter beeld ontstaat van de klant.

6.4 Aanbevelende werksituatie

Na mijn aanbevelingen te hebben gedaan in hoofdstuk 6.3 hebben die gevolgen op de procesgangen van Vastrecht.

6.4.1 Aanbevelende werksituatie van het vullen van declaraties

Bij dit proces worden de volgende punten veranderd:

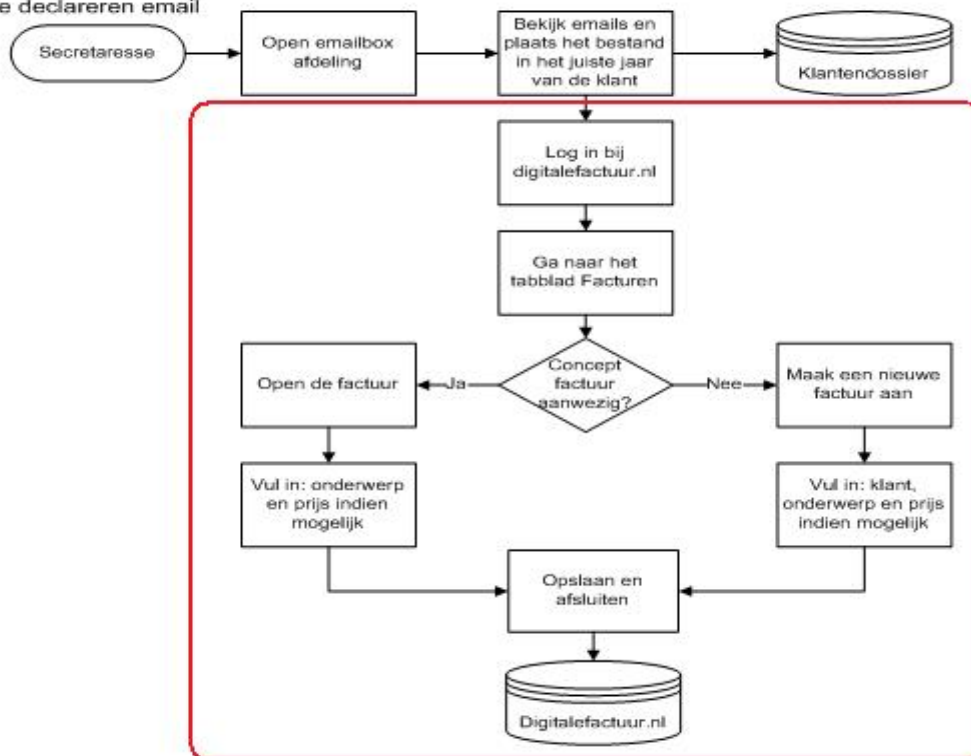
- Digitale facturatie wordt toegepast.
- Het declareren uit e-mail wordt twee keer per week gedaan.

Bij alle deelprocessen van fase één verandert dat het invullen van declaraties niet meer gebeurt in Excel maar online in het programma van digitale facturatie. Als voorbeeld geef ik, van fase één, het vullen van declaraties van uit de mailbox. Ik kies voor dit proces, omdat hier ook een wijziging plaatsvindt op het einde.

De secretaresses openen de mailbox van de afdeling waar zij verantwoordelijk voor zijn. Zij bekijken de e-mails die zijn binnengekomen in de mailbox en plaatsen de e-mailbestanden van de klant in hun klantendossier in het juiste jaar. De volgende stap is dat zij inloggen op digitalefactuur.nl. Klik op tabblad facturen en kijk of er een concept factuur aanwezig is voor de desbetreffende klant. Als er een concept factuur aanwezig is open je de factuur. Het onderwerp wordt ingevuld/geselecteerd en de prijs wordt ingevuld indien mogelijk. Wanneer er geen concept factuur aanwezig wordt er een nieuwe factuur aangemaakt. De klant wordt geselecteerd, het onderwerp wordt ingevuld/geselecteerd en de prijs wordt ingevuld indien mogelijk. Als dat gedaan is kan het bestand worden opgeslagen en afgesloten. Dit proces vindt twee keer per week plaats en aan het einde van de maand weer een slotronde. In figuur 5.1 bevindt zich een bijbehorend Visio schema. De veranderingen zijn met een rode kleur aangegeven.

Figuur 5.1

Te declareren email



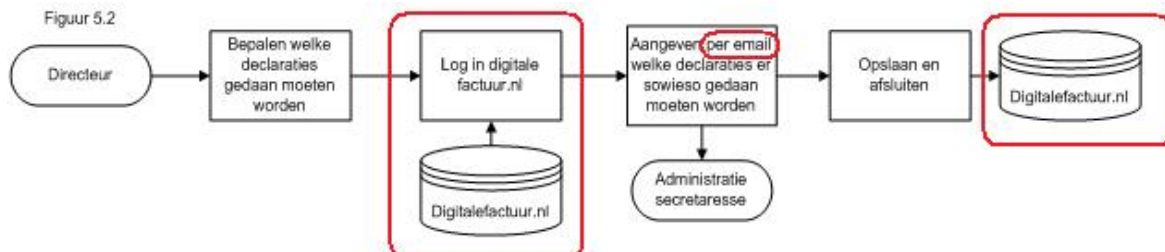
6.4.2 Aanbevelende werksituatie van het bepalen welke klant een declaratie krijgt

Bij fase twee worden de volgende punten veranderd:

- Digitale facturatie wordt toegepast.
- De directeur geeft aan per mail welke klanten er sowieso gedaan moeten worden.

Fase twee komt er als volgt uit te zien. De directeur bepaalt welke klant er sowieso een declaratie krijgt. Ze bekijkt facturen op digitalefactuur.nl en stuurt dan per email op aan de administratie secretaresse welke klanten er sowieso een factuur moeten krijgen. Daarna slaat ze het concept weer op en sluit het programma af. Dit proces vindt één keer per maand plaats, in het eerste weekend van de maand met een mogelijke uitloop naar maandagochtend. In figuur 5.2 is het bijbehorende Visio schema van fase twee. Alle veranderingen zijn met een rode kleur aangegeven.

Figuur 5.2

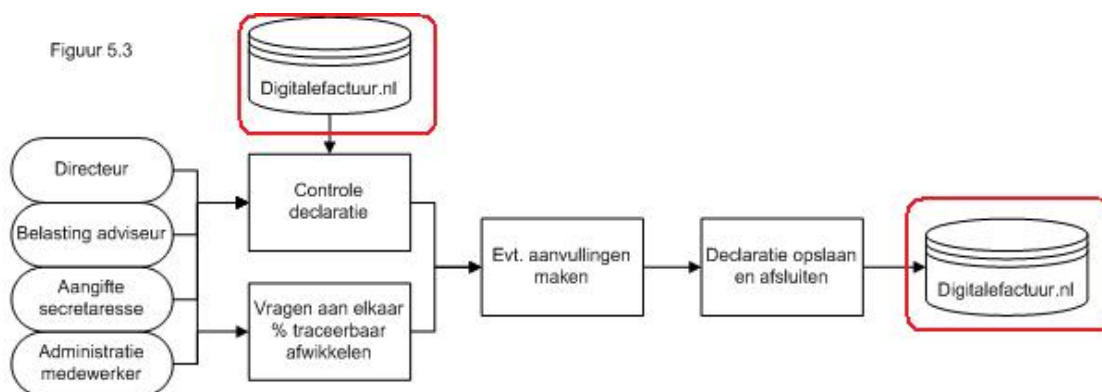


6.4.3 Aanbevelende werksituatie van het controleren en aanvullen van declaraties

Bij fase drie worden de volgende punten veranderd:

- Digitale facturatie wordt toegepast.
- Fase vier verwisselt met fase drie.

Door de aanpassingen verschuift fase vier naar fase drie, omdat als facturen definitief worden gemaakt kunnen ze niet meer worden aangepast. Dat kon in Excel namelijk wel. Het proces komt er als volgt uit te zien. Tijdens dit proces controleren de directeur, de belastingadviseur, de aangifte secretaresse en de administratiemedewerker de declaraties. Ze kijken of er nog openstaande posten zijn op de declaraties en stellen eventueel vragen aan elkaar over declaratieposten. Ze maken allen eventueel aanvullingen op de declaraties als er nog openstaande posten zijn. Daarna wordt de declaratie opgeslagen en afgesloten. Dit proces wordt afgerond op de eerste dinsdag van de maand. In figuur 5.3 is het bijbehorende Visio schema te vinden. Alle veranderingen zijn met een rode kleur aangegeven.



6.4.4 Aanbevelende werksituatie voor het definitief maken en verzenden van declaraties

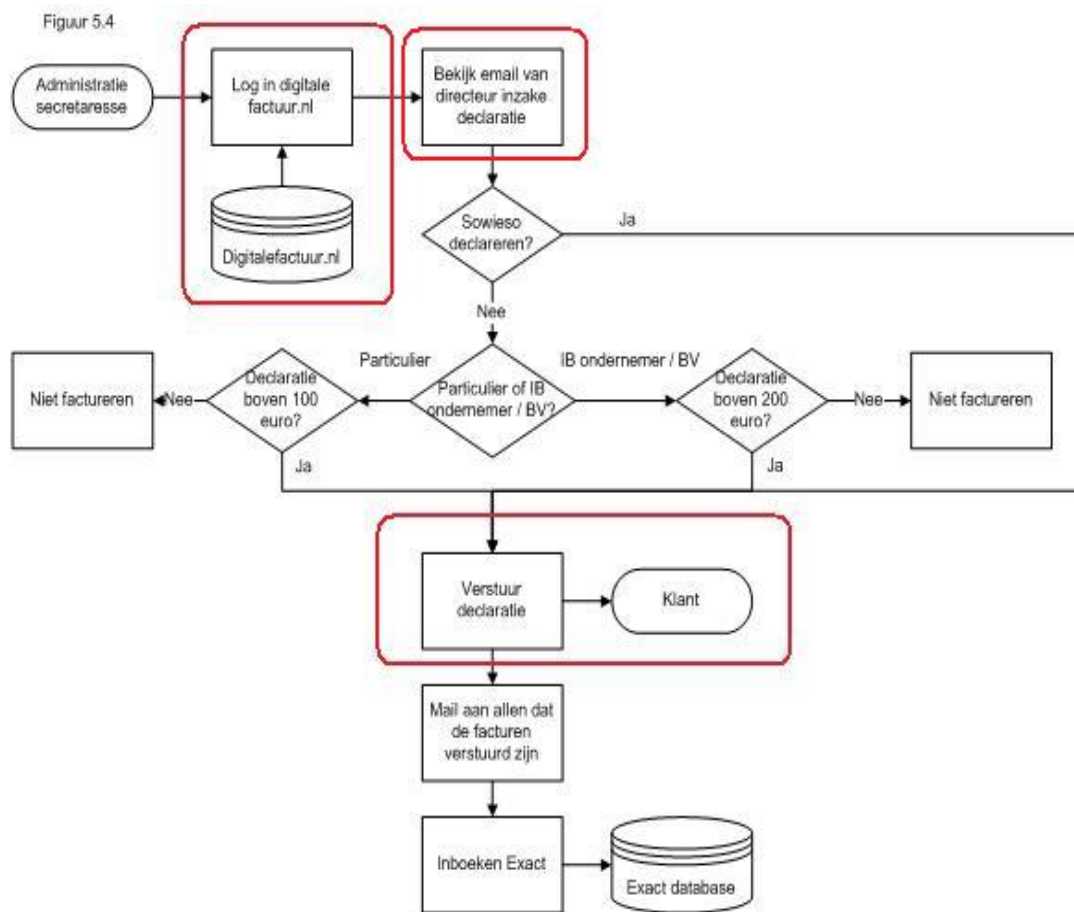
Bij fase vier worden de volgende punten veranderd:

- Digitale facturatie wordt toegepast
- Fase drie verwisselt met fase vier.
- Fase vijf kan aangesloten worden op fase vier.
- Alle facturen kunnen in één keer uitgeprint worden indien nodig.

Fase drie, zoals het in de huidige situatie was, verschuift dan naar fase vier en fase vijf kan direct worden aangesloten op fase vier. Het komt er als volgt uit te zien:

De administratie secretaresse logt in op digitalefactuur.nl. Ze bekijkt de email van de directeur en zij verstuurt gelijk de declaraties digitaal naar de klant die zijn aangegeven door de directeur. Bij de overige facturen gaat ze na of het een particulier of IB ondernemer/ BV is. Als de klant een particulier is moet de administratie secretaresse nagaan of de declaratie boven de honderd euro uitkomt. Als het bedrag onder de honderd euro uitkomt, wordt de declaratie afgesloten en als het boven de honderd euro uitkomt kan de declaratie digitaal worden verstuurd. Als de klant een IB ondernemer/BV is, wordt er nagegaan of de declaratie boven de tweehonderd euro is. Als het bedrag niet boven de tweehonderd euro is kan de declaratie worden afgesloten en als de declaratie wel boven de tweehonderd is kan de declaratie digitaal worden verstuurd. De volgende stap is dat er een mail wordt gestuurd, aan iedereen binnen Vastrecht, dat alle declaraties voor de huidige maand verstuurd zijn. Daarna zorgt de administratie secretaresse

ervoor dat alle verstuurde declaraties worden ingeboekt in Exact. Dit proces moet maximaal op de tiende van de maand afgerond zijn. In figuur 5.4 bevindt zich een bijbehorend Visio schema. Alle veranderingen zijn met een rode kleur aangegeven.



7 Implementatie en auditing van processen

Hoofdstuk zeven gaat over het implementeren en auditen van processen. Het gaat over het belang van een goede proces implementatie en hoe dat te bereiken is. In het tweede deel van hoofdstuk zeven, wordt er besproken wat het belang van auditen is en hoe vaak dat moet gebeuren.

7.1 Implementatie

Implementatie is in het woordenboek omschreven als: diverse activiteiten en maatregelen, nodig om een informatiesysteem te introduceren, de nodige apparatuur te installeren en het geheel in gebruik te nemen(1); het realiseren van een ontwerp of de uitvoering van een plan(2); concretisering van de abstracte notaties van een hogere programmeertaal in een reeks machineopdrachten(3).¹⁵

Implementatie is in dit geval het realiseren van een ontwerp of de uitvoering van een plan. Nu er nieuwe processen zijn opgesteld, is het zaak dat de nieuwe processen geïmplementeerd gaan worden. Een nieuw proces opstellen zonder uitvoering is zinloos. Het is daarom belangrijk om te kijken hoe een proces het beste geïmplementeerd kan worden.

Het proces van implementatie is in grote lijnen vanuit twee verschillende hoeken te omschrijven:¹⁶

- Implementatie is het proces van een (rationeel) geplande uitvoering van vastgesteld beleid.
- Implementatie is het uitvoeringsproces van continue interactie en van evolutie.

Implementatie is het proces van een (rationeel) geplande uitvoering van vastgesteld beleid houdt in dat voor er implementatie plaats kan van vinden er bijna altijd een beleid of besluitvorming aan vooraf gaat. Implementatie wordt daarom ook vaak gezien als het rationeel of planmatig uitvoeren van beleid.

Om implementatie succesvol te maken is het creëren van specifieke doelen nodig. Je moet een begin- en einddoel hebben. Als er geen besluit, financiering of wetgevingswijziging is kan er geen startpunt worden bepaald en kan er niet aan de uitvoering begonnen worden. Een eindpunt is nodig om te bepalen of de uitvoering een succes is.

Bij een vastgesteld beleid hoort vaak een projectprogramma. Een projectprogramma waarbij stappen worden ondernomen die afhankelijk van elkaar zijn. Implementatie is dan het proces van interactie tussen de gestelde doelen en het projectprogramma dat wordt ondernomen om de gestelde doelen te realiseren. Een risico van deze manier van implementatie is dat vaak de uitvoerders verantwoordelijk zijn voor het beginpunt en de einddoelen. Hierdoor kan het voorafgestelde beleid vaak erg afwijken van het gewenste eindresultaat.

Een andere invalshoek is: Implementatie is het uitvoeringsproces van continue interactie en van evolutie. Bij deze vorm van implementatie wordt ervan uit gegaan dat het er tijdens het proces continue interactie en evolutie is.

¹⁵ <http://www.woorden-boek.nl/woord/implementatie>

¹⁶ <http://implementatie.blogspot.com/2010/04/21-wat-is-implementatie.html>

Bij een interactiemodel wordt er gekeken of het voorafgestelde beleid in werkelijkheid kan worden ingevoerd. Er is steeds interactie tussen wat er in de werkelijkheid mogelijk is en wat het voorafgesteld beleid is. Op die manier kan er constant geëvolueerd worden en het proces worden aangepast. Een risico hiervan kan zijn, dat er niet meer vertrouwd wordt op de kennis van het formeel beleid maar vertrouwd wordt om het juiste gedrag op het juiste moment in te schatten bij interacties en situaties. Dit kan ook heel positief zijn want de mensen die er mee moeten werken weten het beste of iets mogelijk is.

Om tot een goede implementatie te komen is het van belang om het beleid vast te stellen van hoger af en dan daarna dat beleid te implementeren in de werkelijkheid om te zien wat er echt mogelijk is. Er moet veel besproken en toegepast worden om te kijken of de nieuwe theorie voor een proces ook werkelijk praktisch mogelijk is. Zo kan er steeds een evaluatie plaats vinden om te kijken wat er wel en niet mogelijk is. Op die manier krijgt het beleid van hoger af steeds feedback van de mensen die er praktisch mee bezig zijn. Uiteindelijk ontstaat er dan een praktisch ingevoerd beleid.

Bij een kleine organisatie als Vastrecht is dat makkelijk toe te passen, omdat de afstand tussen praktische uitvoering en theoretisch beleid erg dicht bij elkaar staan. Bij de processen die ik geanalyseerd heb in hoofdstuk vier, vijf en zes zijn de aanbevelende processen tot stand gekomen door interactie met de medewerkers. Ik heb steeds processchema's gemaakt en die besproken met de betrokken medewerkers en uiteindelijk de directeur. Dit heeft zich meerdere malen herhaald tot er een overeenstemming was bereikt. Daarna zijn de aanbevelingen opgesteld en die besproken met de directeur of die in de praktijk mogelijk waren. Als er iets niet mogelijk was moest dit worden verwijderd of aangepast worden in het processchema, zodat er uiteindelijk een werkbare situatie kon ontstaan. Het is dus van belang dat bij het opstellen van processen niet alleen maar naar de meest efficiënte theoretische oplossing wordt gekeken maar ook of dit een haalbare kaart is in de praktijk.

7.1.1 Complexity of joint action

Een bekende theorie over het implementeren van processen is de theorie van Pressman en Wildavsky genaamd: Complexity of joint action.¹⁷

Ik deze theorie gekozen, omdat het duidelijk aangeeft dat problemen vaak structureel zijn en (vaak) niet op te lossen zijn met geld. Er waren veel te veel beslissingsmomenten die allemaal zorgde voor een andere uitkomst bij die theorie. De beslissingsmomenten moeten verminderd worden om zo de complexiteit te verminderen. Het is dus van belang dat onnodige beslissingsmomenten, die niet van toegevoegde waarden zijn voor een proces, eruit worden gehaald. Als je die beslissingsmomenten namelijk wel behoudt gaat dit zorgen voor veel uitkomstmogelijkheden van een proces. Bij de processen van Vastrecht moeten er daarom ook minimale beslissingsmomenten inzitten, zodat het proces zo min mogelijk uitkomstmogelijkheden heeft. Dit zal leiden tot minder verwarring en minder complexiteit in de organisatie. Op die manier kan de efficiëntie van een proces worden verhoogd. Bijvoorbeeld bij het proces van declaraties. Vastrecht kan met digitale facturatie ervoor zorgen dat er minder keuzes kunnen worden gemaakt. Het is mogelijk om vaste namen in te stellen voor producten. Dit zal zorgen voor meer eenduidigheid en minder beslissingsmomenten voor degene die de factuur opstelt.

¹⁷ Pressman, J.L. en A.B. Wildavsky, Implementation, 3e druk, Berkeley, 1984

7.2 Proces audit

Audit betekent volgens de online encyclopedie: a) onderzoek naar juistheid, volledigheid, geoorloofdheid en tijdigheid van een geautomatiseerd informatiesysteem; b) het vormen van een onafhankelijk en deskundig oordeel over de betrouwbaarheid, doeltreffendheid en doelmatigheid van de ontwikkeling en het gebruik van informatie systemen.¹⁸

Auditing is dus het toetsen van een systeem. Je kunt bijvoorbeeld een financiële audit of operationele audit hebben, maar aangezien het in deze scriptie over processen gaat ga ik het over een proces audit hebben.

Een proces audit is een onderzoek met als doel te weten te komen of het proces loopt zoals het op papier beschreven staat. Tevens wordt onderzocht of het proces aan een aantal kwaliteitsaspecten (normen/criteria) voldoet.¹⁹

Een proces audit is minimaal één keer per jaar nodig. Het is van belang om een proces audit te doen, omdat anders werknemers snel terug vallen op de oude werkwijze of ze creëren een nieuwe werkwijze die niet afgesproken is. Met een proces audit kan je ook kijken of een proces wel aan de voorafgestelde normen voldoet. Een proces audit is ook een mooi moment om te kijken of er verbeterpunten zijn voor een proces.

Bij een proces audit heb je een auditor, dit is degene die het proces gaat testen. Het is handig als de auditor een persoon is die niks met het proces te maken heeft en is dus het liefst een extern persoon. Op die manier kan goed worden beoordeeld door een externe of het proces voldoet aan de voorafgestelde normen. De auditor toetst aan de hand van de gestelde normen door de organisatie. De auditor hoeft niet zelf de normen te bedenken of buiten de gestelde normen te toetsen. Je hebt ook auditees dat zijn de mensen die worden geïnterviewd worden voor de proces audit.

Er zijn verschillende normenstelsels opgesteld die te gebruiken zijn door een organisatie. Je hebt bijvoorbeeld: NEN-EN-ISO 9001:2008, HKZ, HACCP & Certiked Model. Je kan van deze normenstelsels ook bepaalde punten afleiden en zo je eigen normenstelsel opstellen. Voor Vastrecht kunnen er wat punten worden afgeleid van het Certiked Model. Het Certiked model richt zich op het stimuleren van verbetering van bedrijfsvoering en kwaliteitsmanagement in de kennisintensieve dienstverlening.²⁰

Ieder bedrijf heeft namelijk eigen prioriteiten tijdens een proces en wil zich ergens in onderscheiden. Vastrecht staat voor kwaliteit, dus bij het auditen van de processen is het belangrijk dat kwaliteit als uitgangspunt wordt genomen. Zoals we eerder in hoofdstuk 4, 5 en 6 hebben gezien is dat er veel controleslagen liggen in de processen bij Vastrecht. Ik denk ook dat als de processen worden nageleefd de kwaliteit goed gewaarborgd blijft. Als je processen opstelt maar niet controleert of het daadwerkelijk wordt uitgevoerd. Weet je nooit zeker of er aan de afgesproken procedures wordt gehouden. Om de kwaliteit en efficiëntie zo hoog mogelijk te houden is het van belang dat iedereen bij Vastrecht zich aan de afgesproken processen houdt. Zo blijft er eensgezindheid over hoe een proces moet worden uitgevoerd en voorkomt het onduidelijkheden.

Het is dus van belang dat één keer per jaar wordt nagegaan of er nog aan de procedures wordt gehouden. Dat raad ik Vastrecht ook aan om eens per jaar de processen na te lopen.

¹⁸ <http://www.encyclo.nl/zoek.php?woord=audit>

¹⁹ Dorr, D.C., *Presteren met Processen*, 6e druk, Deventer, 2009.

²⁰ <http://www.certiked.nl/images/stories/Modellen/certiked%20model%202009.pdf>

8 Conclusie en Aanbevelingen.

In hoofdstuk acht komt de conclusie van mijn afstudeerscriptie naar voren. Er wordt antwoord gegeven op de probleemstelling en de daarbij behorende aanbevelingen voor Vastrecht.

8.1 Onderzoek

Bij Vastrecht was mijn opdracht om de kernprocessen te omschrijven en te analyseren. De kernprocessen bestonden uit: aangiften doen voor inkomstenbelasting, het opstellen van een jaarrekening en het maken van declaraties naar de klant. Er moest gekeken worden naar hoe processen efficiënter en minder risicovol kunnen zijn. Bij die opdracht hoort een probleemstelling die als volgt luidt: Welke processen dienen te worden aangepast om efficiency te verbeteren en om de risico's zoveel mogelijk te beperken?

Vastrecht dient alle drie de kernprocessen aan te passen wil ze efficiënter en minder risicovol werken. Bij de processen van jaarrekening opstellen en declareren naar een klant is er een te kort aan automatisering. Beide processen hebben ruimte voor eigen invulling. Dat vergroot de kans op fouten. Bij het proces van de aangifte voor de inkomstenbelasting is het belangrijk dat Vastrecht structureel aanpassingen doorvoert. Op die manier kan er efficiënter worden gewerkt. In hoofdstuk 8.2 zal dit worden toegelicht.

Het was van belang voor Vastrecht om te bepalen hoe de processen omschreven gingen worden. Aangezien Vastrecht onder de professionele dienstverlening valt is er voor gekozen om niet specifiek de kerntaken te bespreken van een proces maar meer de zaken daar omheen. Een professional moet namelijk vaak gebruik maken van zijn eigen kennis, inzicht en ervaring. Dit is niet te omschrijven in een proces.

8.2 Conclusie en aanbevelingen

De conclusies en aanbevelingen zijn opgedeeld in vier delen. De eerste drie zijn van de kernprocessen en de laatste is over het implementeren en auditen van processen.

8.2.1 Conclusie en aanbevelingen voor de aangifte van de inkomstenbelasting

Bij het proces van aangifte voor de inkomstenbelasting waren de belangrijkste knelpunten: dat de IB assistent nu erg afhankelijk was van de opdrachten die hij krijgt van zijn leidinggevende en dat het programma Baswin eerst wordt ingevuld en pas daarna wordt het financieel dossier opgesteld en advies gegeven aan de klant.

Mijn aanbeveling voor de afhankelijkheid van de IB assistent is dat hij gaat werken vanuit een planmaand. De planmaand is al aanwezig bij Vastrecht maar moet nu in gebruik genomen gaan worden. Voor het tweede belangrijke knelpunt is het zaak dat zowel het financiële dossier opgesteld wordt als het advies geven aan de klant tegelijkertijd gebeurt met het invullen van het programma Baswin. Op die manier kan er dubbel werk voorkomen worden en efficiënter worden gewerkt.

Voor dit proces heb ik in hoofdstuk vier uiteindelijk zes aanbevelingen gedaan, zodat de efficiency verbeterd kan worden en de onduidelijkheden verholpen konden worden.

8.2.2 Conclusie en aanbevelingen voor het opstellen van een jaarrekening

Het belangrijkste knelpunt bij het proces van het opstellen van een jaarrekening was dat een jaarrekening wordt opgesteld in Excel. In Excel een jaarrekening opstellen vergroot de kans op fouten. Als er een fout wordt gemaakt is dat vaak zoeken naar een speld in een hooiberg. Om de efficiency te verhogen raad ik Vastrecht aan om met een programma te gaan werken dat XBRL –taal gebruikt en software is dat volgens de SBR–methode kan werken. Dit verkleint de kans op fouten, omdat er geen data meer hoeft worden overgetypt. Visionplanner lijkt een geschikt programma te zijn voor Vastrecht om mee te gaan werken. Het voordeel hiervan is dat er geen data meer hoeft worden te overgetypt en gecontroleerd te worden. Dit scheelt erg veel tijd en is daarom efficiënter. Het maken van fouten komt ook niet meer voor aangezien de data kan worden geëxporteerd.

8.2.3 Conclusie en aanbevelingen van het bepalen welke klant een declaratie krijgt

Voor het maken van declaraties naar de klant gebeurden dit proces allemaal in Excel. Dit bracht wel is de volgende problemen met zich mee: Typefouten, geen ingevulde bedragen, factuurregel onder het verkeerde kopje, steeds andere onderwerptitels voor dezelfde verrichte werkzaamheden of niet opgetelde bedragen komen allemaal wel eens voor tijdens het declaratie proces. Ik raad Vastrecht aan om digitaal te gaan factureren. Digitaal factureren kan namelijk al die knelpunten verhelpen waarvan geen ingevulde bedragen het grootste knelpunt is. Het is van belang dat de alle opbrengsten volledig worden binnen gehaald. Overige voordelen van digitale facturatie zijn:

- Typefouten worden eenvoudig verholpen.
- Eenduidigheid op de facturen. Alle onderwerpen hebben zelfde notering op de factuur.
- Sneller facturen selecteren die verstuurd moeten worden.
- Processchema is korter.
- Alle facturen kunnen eenvoudig in één keer worden uitgeprint.
- Geen portokosten meer bij digitale versturing
- Milieuvriendelijker door minder papiergebruik.

Dit proces dient te worden aangepast om de efficiency te vergroten. Door digitale facturatie toe te passen kan dit vooral tijdschelen bij het selecteren van facturen die verstuurd worden naar de klant. Bij veel “producten” kunnen er standaarden worden gemaakt, zodat die eenvoudig en snel te selecteren zijn voor een factuur in het programma.

8.2.4 Conclusie en aanbevelingen voor het implementeren en auditen van processen

Bij het implementeren van processen moet er continue interactie en evolutie zijn, omdat het van belang is dat bij het opstellen van processen niet alleen naar de meest efficiënte theoretische oplossing te kijken, maar ook of dit een haalbare kaart is in de praktijk. Gesprekken met alle uitvoerende werknemers bij Vastrecht zijn ook van belang om te kijken of een proces te realiseren valt.

Vastrecht staat voor kwaliteit dus bij het auditen van de processen. Als de processen worden nageleefd blijft de kwaliteit gewaarborgd. Er zijn namelijk controles tijdens de processen van Vastrecht, zodat de kwaliteit bewaard blijft.

Het is van belang dat één keer per jaar wordt nagegaan of er nog aan de procedures wordt gehouden. Dat raad ik Vastrecht ook aan om eens per jaar de processen na te lopen. Dat is een goed moment om te kijken: of er wel aan de opgestelde procedures wordt gehouden, de processen te evalueren en te kijken waar er ruimte voor verbetering is.

9 Literatuurlijst

Boeken:

Does, R.J.M.M., K.C.B. Boes en A. Trip, Statistische procesbeheersing in bedrijf, Deventer, 1996

Dorr, D.C., Presteren met Processen, 6e druk, Deventer, 2009.

Jans, E.O.J., Grondslagen van de administratieve organisatie Deel B, Stenfert Kroese, 19^e druk 2001.

Leijnse, W., Bestuurlijke informatievoorziening, Groningen/Houten, 3^e druk, 2006

Pressman, J.L. en A.B. Wildavsky, Implementation, 3e druk, Berkeley, 1984

Wijk, J. van, Succesvol afstuderen; praktijkgericht onderzoek in het hbo, Groningen/Houten, 2010.

Internet:

<http://certiked.nl/images/stories/Modellen/certiked%20model%202009.pdf>

<http://cms.dedic8.nl/?diensten/model-van-veranderingsfasen-van-john-kotter.html>

<http://www.digitalefactuur.nl/abonnementenoverzicht-elektronische-facturatie>

<http://www.e-facturatie.info/wat-zijn-de-voordelen>

<http://www.encyclo.nl/zoek.php?woord=audit>

<http://implementatie.blogspot.com/p/theorie.html>

<http://implementatie.blogspot.com/2010/04/21-wat-is-implementatie.html>

<http://www.sbr-nl.nl/werken-met-sbr/intermediairs/rapportage-maken/>

http://www.sbr-nl.nl/fileadmin/SBR/afbeeldingen/planning_rapportages.pdf

<http://www.sbr-nl.nl/sbr-themamaanden-2012/themamaand-april-2012-verplichtstelling/>

<http://www.vastrecht.com/>

<http://www.visionplanner.nl/koppelingen/>

<http://www.visionplanner.nl/software/jaarrekening/?gclid=CKzPj4PepbACFWchtAodH28DYA>

<http://www.woorden-boek.nl/woord/implementatie>

Interviews:

Arnoldi von, M., administratiemedewerker, interviews over het proces van het opstellen van een jaarrekening.

Bashir, H., assistent aangiftemedewerker, interviews over het proces van de aangifte voor de inkomstenbelasting.

Dijk van, E., secretaresse, interviews over het proces van het opstellen van een jaarrekening en het doen van declaraties naar de klant.

Poolman, H., secretaresse, interviews over het proces van de aangifte voor de inkomstenbelasting.

Sandick, W.M.E., directeur, interviews over het proces van de aangifte voor de inkomstenbelasting, opstellen van een jaarrekening en het doen van een declaraties naar de klant.

Smit, A., belastingadviseur, interviews over het proces van de aangifte voor de inkomstenbelasting.

Struive, P., administratiemedewerker, interviews over het proces van het opstellen van een jaarrekening.

Tatera, M., administratie secretaresse, interviews over het proces van het opstellen van een jaarrekening en over het maken van declaraties naar de klant.

Bijlagen

Bijlage 1: Voorbeeld Factuur

Voorbeeld Factuur:

openingstijden: maandag t/m
vrijdag 8.45-17.00
en 's avonds op afspraak
telefonisch best bereikbaar:
8.45-9.30 en 12.00-14.00

Laan Copes van Cattenburch
87

2585 EW Den Haag

e-mail info@vastrecht.com
tel 070 - 31.31.000, fax 070 -
31.31.001

website www.vastrecht.com

bank: ABNAMRO XXXXXXXX

beconnummer XXXXXXXX

BTW nummer NLXXXXXXXXX

KvK XXXXXXXX

Declaratie voor:

Naam Klant

t.a.v. de heer/mevrouw

adres

postcode plaats

Declaratienummer:

XXXXXXXX

BTW-nummer van geadresseerde:

XXXXXXXX

Datum:

XXXXXXXX

Voor onze werkzaamheden in de periode van 1 augustus 2011 t/m eind vorige maand inzake:

datum	medew.
-------	--------

Bedrijfsadministratie:

xx/02	OV	voorbereiden jaarrekening 2011	Bedrag X
xx/02	PS	voorbereiden jaarrekening 2011	Bedrag X
10/02	WS	e-mail inzake 2011 vraag inz totaal dividend uit tiofarma	Bedrag X
xx/02	CR	administratie 2011	Bedrag X

Salarisadministratie:

xx/02	MT	DGA salaris 2012	Bedrag X
-------	----	------------------	----------

Aangiftewerk:

08/09	ED	aangifte dividendbelasting augustus	Bedrag X
15/12	ED	aangifte dividendbelasting december	Bedrag X

Advies:

01/02	WS	reactie op dividend 2012 1x per jaar	Bedrag X
-------	----	--------------------------------------	----------

Algemeen:

korting wegens
incassomachtiging

		betalingen via derdengelden augustus t/m	Bedrag X
xx/08	MT	december 2011	Bedrag X
		betalingen via derdengelden	
xx/01	MT	rekening januari 2012	Bedrag X
		betalingen via derdengelden	
xx/02	MT	februari 2012	Bedrag X
rente in geval van te late betaling voorgaande declaraties			PM
Excl BTW:			0,00
BTW 19%:			0,00
Totaal te betalen €			0,00

Aangezien u een incassomachtiging hebt afgegeven wordt deze declaratie automatisch geïncasseerd onder vermelding van bovenstaand declaratienummer:

ten laste van uw bankrekening XXXXXXXX

U hoeft dus niet ook zelf voor betaling zorg te dragen.

Bijlage 2: Interview aangifte voor de inkomstenbelasting

Interview vragenlijst Aangifte voor de inkomstenbelasting. Assistent aangiftemedewerker.

Welk proces gaat het om? Aangifte IB

Wat is het doel? Het invullen van een aangifte

Waar komt de input vandaan? Secretariaat (de post van de klant) eerst langs Willemijn dan krijgt de klant een ontvangst bevestiging. Opdracht van een leidinggevende.

Welke stappen onderneem jij om het doel te bereiken? Schrijft alles op van a tot z.

1. Opstarten programma Baswin
2. Klant converteren uit het datasysteem. Bestaande klant dan converteren uit Baswin. Nieuwe klant converteren Caswin.
3. Situatie wordt aangegeven zoals levenssituatie. Volg de stappen die het systeem aangeeft.
4. Gegevens klant bekijken. Dan bij een aangifte invullen. Inkomens. Invullen zoveel de klant heeft aangeleverd. Alles goed bekijken en onderscheid maken van wat waar hoort. Vergelijkt data met vorige jaren. Mist er een document bij een klant neem dan contact op met een klant. Eerst box 1.
5. Daarna box 2
6. Dan box 3. Kijk naar aangeleverde gegevens van de klant en vul deze in bij vermogen en/of overige posten.
7. Optimalisatie van teruggave wordt berekend door programma.
8. Bij grote verschillen ten opzichte van vorig jaar wordt een verklaring van de klant gevraagd.
9. Doss uitdraai maken. Controleer of de aangifte juist is.
10. Ontvangen bestanden worden gearchiveerd in de map van de klant. Dit gebeurt op jaarbasis.
11. Financieel dossier opzoeken. Invullen juiste bedragen op juiste plek in Excel bestand. Er wordt een oud bestand van vorig jaar geopend zodat het sneller ingevuld kan worden. Meestal weinig veranderingen ten opzichte van vorig jaar.
12. Voordat brief gemaakt gaat worden moet er verklaring komen van veranderingen.
13. Brief maken. Standaard brief openen en dan brief opstellen. Pas gegevens aan en vul adres in. Vul de getallentabel in, box 123 en het verzamelinkomen. Daarna staan alle opties in de brief gemarkeerd. Er wordt gekeken naar wat er ontbreekt en wat er volgende keer beter moet. Dit staat allemaal in de brief. Als er geen tijd is om de brief op te stellen wordt er input aangeleverd aan het IB secretariaat. Dit vindt regelmatig plaats.
14. Brief wordt gemaild naar IB secretariaat voor spellingscontrole en eventuele aanvullingen. Voorinhoudelijke controle moet de brief nog naar de IB adviseur gemaild worden.
15. Als dat in orde is kan het IB secretariaat de brief en financieel dossier naar de klant versturen.

Bijlage 3: Interview aangifte voor de inkomstenbelasting

Interview vragenlijst aangifte: IB secretariaat

Welk proces gaat het om?

Aangifte voor de inkomstenbelasting.

Wat is het doel?

Het gereed maken en versturen van aangifte voor de klant.

Waar komt de input vandaan?

Krijgt de informatie van de IB adviseur of de IB assistent.

Welke stappen onderneem jij om het doel te bereiken? Schrijft alles op van a tot z.

1. Opstarten programma Baswin.
2. Open financieel dossier van de klant.
3. Open standaardbrief (akkoordbrief) voor de klant
4. Brief aanmaken standaard brief. Voor de juiste getallen in op de brief uit financieel dossier en/of Baswin.
5. Dan doorsturen naar IB adviseur voor controle.
6. Controle IB adviseur. Eventueel aanpassen indien nodig.
7. Terug ontvangen brief van IB adviseur.
8. Uitprinten brief op briefpapier. Voorkant brief 2 x uitprinten op briefpapier. Voor de handtekening van de klant. Financieel dossier op papier.
9. Alles inscannen naar het klantendossier.
10. Daarna het geheel inbinden en opsturen naar de klant.
11. Als het bestand terug is ontvangen.
12. De akkoordbrief met handtekening wordt ingescand de klantenmap van de klant.
13. Directeur wordt op de hoogte gesteld van ontvangst akkoordbrief.
14. Open Baswin en voert de laatste controle uit.
15. Aangifte versturen naar de belastingdienst.

Bijlage 4 Interview jaarrekening IB/BV

Interview vragenlijst administratie: Jaarrekening opstellen IB/BV met administratiemedewerker.

Welk proces gaat het om?

Jaarrekening IB/BV opstellen

Wat is het doel?

Jaarrekening opstellen.

Waar komt de input vandaan?

Als een administratie gereed is kan er een jaarrekening worden opgesteld. Dit gebeurt in overleg samen met andere administratiemedewerker en/of directeur.

1. Open Exact en open de administratie van de desbetreffende klant. (Bij BTW klanten zit de administratie er meestal helemaal in Exact verwerkt en bij niet BTW klanten dan moet de klant meestal eerst nog een jaar administratie aanleveren.)
2. Bekijk in Exact of alles wat ingeboekt is wel up2date is. (Dit kan gebeuren d.m.v. het bekijken of alle facturen en bankafschriften volledig zijn ingeboekt.)
3. Als er sprake is van vaste activa moet er ook gekeken worden of de afschrijvingen wel goed zijn. Zorg dat alle afschrijvingen/investeringen goed zijn verwerkt in Exact.
4. Als er sprake is van personeel in loondienst nagaan of alle loonkosten en loonheffingsaangifte geboekt zijn. Bekijk ook of tussenrekening lonen verwerkt kan worden. (kijk in het klantenmapje of er email verkeer is geweest hierover. Indien loon journaalpost niet aanwezig vraag aan Caroline Reepmaker om de loon journaalpost en/of loonheffingsaangifte.)
5. Kijk de debiteuren en crediteuren na.
6. Vraagposten op 0 verwerken. Stem dit af met de klant als er onduidelijkheden zijn.
7. Standaard jaarrekening IB of BV openen en deze klant specifiek maken. Zorg dat de juiste posten verschijnen en geen overbodige. Deze moet worden opgeslagen in het klantenmapje. (Indien mogelijk een jaarrekening van vorig jaar openen en deze te omzetten. Zo heb je waarschijnlijk alle posten die relevant zijn voor de klant en de gegevens van het jaar daarvoor. Let op dat de beginstand van vorig jaar in Exact overeen moet komen met de jaarrekening van vorig jaar!)
8. Tabblad "afschr" invullen. (Meestal vallen de cijfers voor een groot deel uit de jaarrekening van het vorige jaar te halen. Zo kan je deze snel kopiëren in het huidige jaar. Als dat niet het geval is dienen deze zelf te worden ingevuld. Bekijk ook investeringen/afschrijvingen in Exact.)
9. Hierna kan op tabblad "tl v&w" ook de afschrijvingen worden ingevuld. De overige gegevens om het tabblad in te vullen kan je uit de winst en verlies rekening uit Exact halen.
10. BTW tabblad invullen. Vul deze daarna ook in het tabblad "tl pass". (Naam, Fiscaalnummer, vul btw aangiftes in bij de kwartalen. Deze zijn te vinden in het

klantenmapje en/of BTWwin en/of persoonlijk domein blad. Als er niks aanwezig is neem contact op met de klant.)

11. Aan het einde moet je het concept jaarrekening gereed maken en kijk of alles is ingevuld. (Controleer altijd of de gegevens overeen komen. Excel en Exact)
12. Stuur het concept jaarrekening door naar de directeur.

Bijlage 5: Interview jaarrekening IB/BV

Interview vragenlijst administratie: Jaarrekening opstellen IB/BV met administratie secretaresse.

Welk proces gaat het om?

Jaarrekening IB/BV controleren en versturen

Wat is het doel?

Jaarrekening controleren en versturen

Waar komt de input vandaan?

Van de directeur een opgestelde jaarrekening

Welke stappen onderneem jij om het doel te bereiken? Schrijft alles op van a tot z.
Jaarrekening controleren

1. Per email ontvangen jaarrekening.
2. Pas de jaarrekening aan naar het aangegeven model.
3. Jaarrekening netjes maken. Zorg dat alles er overzichtelijk uit ziet.
4. Een aanbiedingsbrief opstellen.
5. Voor controle naar de directeur.
6. Directeur controleert en voert eventueel wijzigingen door.
7. Terugontvangen aanbiedingsbrief
8. Aanbiedingsbrief en jaarrekening uitprinten
9. Verstuur aanbiedingsbrief en jaarrekening naar de klant.

Bijlage 6: Interview jaarrekening IB/BV

Interview vragenlijst administratie: Jaarrekening opstellen IB/BV met de administratie secretaresse over werkzaamheden directeur.

Welk proces gaat het om?

Jaarrekening IB/BV

Wat is het doel?

Jaarrekening controleren.

Waar komt de input vandaan?

Administratiemedewerker verstuurd jaarrekening

Welke stappen onderneem jij om het doel te bereiken? Schrijft alles op van a tot z.

1. Per email ontvangen jaarrekening van administratie medewerker
2. Open de jaarrekening
3. Controleer de jaarrekening inhoudelijk
4. Stel vragen indien nodig over de jaarrekening aan administratiemedewerker.
5. Wanneer er een akkoord is over de opgestelde jaarrekening wordt er opdracht gegeven aan de administratiemedewerker om alvast een aangifte VPB op te stellen en de jaarrekening wordt doorgemaild aan de administratiesecretaresse. Bij die email wordt aangegeven welk model moet worden opgesteld.

Bijlage 7: Interview declaraties

Interview vragenlijst administratie: administratie secretaresse

Welk proces gaat het om?

Declaraties.

Wat is het doel?

Declaraties invullen.

Waar komt de input vandaan?

E-mails van de medewerkers.

Welke stappen onderneem jij om het doel te bereiken? Schrijft alles op van a tot z.

1. Open mailbox en dan de map administraties.
2. De dikgedrukte e-mails zijn nog te declareren.
3. Zet de email in de map van de klant in het juiste jaar.

4. Open de map “nog te declareren” en dan het Excel bestand van de desbetreffende klant.
5. Plaats in het bestand: datum email, wie er bij betrokken is, email inzake “onderwerp” en prijs indien mogelijk.
6. Dit proces is hetzelfde voor het declareren van agenda items. Alleen wordt dan de agenda geopend in plaats van de mailbox.
7. Het proces van aanmaningen erin zetten verloopt ook nagenoeg hetzelfde. Alleen moet er gekeken worden welke klant er niet betaald hebben en die komen dan aangemaand worden.

Bijlage 8: Interview declaraties

Interview vragenlijst Administratie: administratie secretaresse

Welk proces gaat het om?

Declaraties.

Wat is het doel?

Declaraties opstellen.

Waar komt de input vandaan?

Directeur geeft aan welke declaraties er sowieso gedaan moeten worden. De directeur is ook degene die aangeeft klaar te zijn met de vorige fase.

Welke stappen onderneem jij om het doel te bereiken? Schrijft alles op van a tot z.

1. Open de map nog te declareren.
2. Open een declaratie. Als het declaratienummer geel is aangegeven moet er sowieso een factuur komen voor de klant.
3. Voor particulieren geldt dat als de factuur boven de 100 euro is er gefactureerd moet worden. Bij IB ondernemers en BV's moet dat bedrag boven de 200 euro zijn.
4. Als er een declaratie opgesteld moet worden dan wordt het declaratienummer ingevuld en de declaratie opgeslagen in de “declareren maandmap”
5. Verwijder het bestand uit de “nog te declareren map”
6. Maak de pro forma weer leeg.
7. Email aan allen dat de pro forma's weer leeg zijn en weer gevuld kunnen worden.
8. Na deze fase zullen de belastingadviseur, directeur, administratie medewerker en IB secretaresse de bestanden nog eventueel aanvullen. Ze controleren de facturen ook en als er vragen zijn worden die aan elkaar gesteld.

Bijlage 9: Interview declaraties

Interview vragenlijst Administratie: administratie secretaresse

Welk proces gaat het om?

Declaraties.

Wat is het doel?

Declaraties uitprinten en versturen.

Waar komt de input vandaan?

Na de controle van de medewerkers wordt er doorgegeven dat aan de laatste fase kan begonnen worden.

Welke stappen onderneem jij om het doel te bereiken? Schrijft alles op van a tot z.

1. Open de “declareren maandmap”
2. Open één voor één alle bestanden en print ze uit. Zorg ervoor dat alles op één pagina staat.
3. Maak een kopie van alle uitgeprinte declaraties.
4. Verstuur alle declaraties naar de klanten.
5. Boek de facturen in het programma Exact
6. Alle facturen moeten maximaal op de tiende van elke maand verstuurd worden.