

**DE CONTROLEPROBLEMATIEK IN KLEINE EN
MIDDELGROTE ONDERNEMINGEN**

INHOUDSTAFEL

VOORAF	5
Hoofdstuk I:	
SITUERING VAN DE OPDRACHT IN HET KADER VAN DE ALGEMENE CONTROLENORMEN	11
1. Instituut der Bedrijfsrevisoren	11
1.1. Algemene controlenormen	11
1.2. Aanbeveling betreffende het controleprogramma	14
2. U.E.C.-Normen	15
2.1. Controlebenadering en verslaglegging	16
3. IFAC - International Statement on auditing	17
Hoofdstuk II:	
PROBLEEMSTELLING	21
1. Risicobeheersing	21
1.1. Risico en zekerheidsgraad	21
1.2. Risico-analyse	24
1.3. Evaluatie van de betrouwbaarheid	26
1.4. Selectie van de betrouwbare bronnen	27
1.5. Andere controlebeschouwingen	29
2. Kenmerken van de interne controle in een K.M.O.-omgeving en impact op de controlestrategie van de revisor	29
2.1. Inleiding	29
2.2. Specifieke kenmerken op het vlak van interne controle	30
2.3. Praktische richtlijnen voor de revisorale controles ...	33
Hoofdstuk III:	
AANPASSING VAN HET CONTROLEPROGRAMMA AAN DE K.M.O.-OMGEVING	37
1. Controle van de cycli	39
1.1. Goederencycli	39

1.2. Financiële cyclus	42
1.3. Lonen en salarissen	43
1.4. Kostencyclus	44
2. Specifieke problemen	45
2.1. Wettelijke vereisten	45
2.2. Scheiding privé en vennootschap	46
2.3. Inschakeling van externe deskundigen	50
2.4. K.M.O. en fiscaliteit	52
2.5. Gebeurtenissen na balansdatum	54
2.6. Impact van de computer in de administratie van de K.M.O.	55
Hoofdstuk IV:	
DE VERKLARING VAN DE BEDRIJFSREVISOR	59
BIJLAGE	63
VRAGENLIJST	
1. Controlerisico	63
1.1. Professioneel risico	63
1.2. Risico-analyse	63
1.3. Evaluatie van betrouwbaarheid	64
2. Interne controle	64
3. Controle van de cyclussen	69
3.1. Goederencyclus	69
3.2. Financiële cyclus	71
3.3. Lonen en salarissen	71
3.4. Kosten	72
4. Specifieke problemen	72
4.1. Wettelijke vereisten	72
4.2. Scheiding privé-vermogen en vermogen van de vennootschap	75
4.3. Inschakeling van externe deskundigen	77
4.4. K.M.O. en fiscaliteit	77
4.5. Gebeurtenissen na balansdatum	78
4.6. Impact van de computer in de administratie van de K.M.O.	79
BIBLIOGRAFIE	83

VOORAF

Het omschrijven en situeren van een controleprogramma voor een K.M.O. is een moeilijk, een complex en een delikaat onderwerp. Voornamelijk in een land, waar «de» K.M.O. de meerderheid uitmaakt van de ondernemingen die aan een revisorale controle onderworpen zijn, moet zelfs de definitie van het begrip «K.M.O.» als een probleem worden aanzien. Men bemerkt immers dat de classificatie van een bedrijf als «K.M.O.» vaak als denigrerend wordt aanzien, terwijl soms aanzienlijke inspanningen worden geleverd door de betrokken bedrijfsleiders om een degelijke organisatie op te zetten.

De observatie van de Belgische K.M.O.-bedrijven leidt immers tot de conclusie dat in vele gevallen de ondernemer/eigenaar zelf van zeer nabij betrokken is bij de organisatie en er dus van uit gaat dat hij een voldoende controle heeft over de activa en de financiële bewegingen. Een benadering inzake beperkte interne controle wordt dan ook vlug aanzien als een gebrek aan persoonlijk vertrouwen, dat bovendien in een geschreven en publiek verslag wordt bevestigd.

In een constructieve maar kritische benadering dient men dan ook essentieel de beoordeling en de besluitvorming in dat verband los te koppelen van eventuele persoonlijke interpretaties. De klemtoon moet worden gelegd op de «situaties», hetzij de feitelijke omstandigheden waarin administraties en boekhoudingen worden gevoerd. Deze situaties kunnen leiden tot beperkingen inzake administratieve opvolging of, vanuit het standpunt van de bedrijfsrevisor, tot een niet-sluitend geheel van documenterende of controlerende elementen. Deze beperkingen kunnen er tenslotte toe leiden dat de revisor niet over dezelfde zekerheden kan beschikken, waarover hij beschikt in bedrijven met een volledig uitgewerkt geheel van interne procedures, van functiescheiding en van andere elementen die tot een «voldoende» interne controle kunnen leiden.

Beperkte organisatie

In het uitwerken van onderliggend document werd dan ook expliciet uitgegaan van het standpunt dat de bedrijfsrevisor in eerste instantie

moet pogen te identificeren of de «K.M.O.»-situatie zich feitelijk voor-
doet. Hierbij moet zeer duidelijk worden vooropgesteld dat bij deze
identificatie de omvang van de onderneming op zich geen relevante
factor is. Een kleine of middelgrote onderneming kan zeer goede pro-
cedures ingevoerd en toegepast hebben, terwijl in een grote onder-
neming een duidelijk gebrek aan procedures kan bestaan. Het is niet
omdat de ondernemer dagelijks de bankrekeningen controleert dat
er voldoende controle zal zijn, zoals het ook niet evident is dat een
filiaal van een multinationale onderneming een aanvaardbare organi-
satie voert. In beide gevallen kan de K.M.O.-controleprocedure strikt
noodzakelijk zijn, zowel qua organisatie van de controlewerkzaamhe-
den, als qua verslaggeving.

Het essentiële verschil bij een K.M.O.-procedure ligt in het feit dat men,
na onderzoek en identificatie van de feitelijke toestand, de klemtonen
zal moeten verleggen. De revisor zal moeten weten dat, in een K.M.O.-
situatie, zich zeker specifieke vraagstukken zullen stellen of dat deze
zich meer zullen stellen dan bij een volledig uitgebouwde administra-
tieve structuur. In het algemeen zal men bemerken dat het vooral in
deze K.M.O.-omgeving nuttig zal zijn om met een bepaalde frequen-
tie aanwezig te zijn in de vennootschap. Interimcontroles, gesprekken
met de leiding en analytische opvolging kunnen vaak meer effectief
zijn in een kleinere dan in een grote organisatie. Eenzelfde standpunt
kan worden ingenomen betreffende het uitvoeren van meer uitgebreide
saldobevestigingen.

Identificatie

In het kader van de identificatie van de K.M.O.-situatie werd bewust
geen poging gedaan om een definitie uit te werken. Cijfermatige nor-
men, voornamelijk op basis van financiële gegevens, blijken in de praktijk
niet bepalend. Benaderingen inzake bijvoorbeeld personeelsbestand
zouden vreemd zijn aan de realiteit en de complexiteit van het bedrijfs-
leven, en zij zouden voorbijgaan aan één der belangrijkste aspecten
van het probleem, namelijk de menselijke invloed op de organisatie.

Voor de identificatie van de K.M.O.-situatie dient men derhalve te steu-
nen op een voorafgaande evaluatie van de onderneming en van haar
administratieve organisatie. Men kan stellen dat de bedoelde situa-
tie zich voordoet, indien de onderneming beantwoordt aan de vol-
gende kenmerken:

- het ontbreken van een sterke controle-omgeving;
- het ontbreken van een voldoende functiescheiding;
- het bestaan van informele administratieve procedures;
- het ontbreken van voldoende bevoegd personeel;
- het bestaan van informele systemen van rapportering, planning en budgettering;
- de tussenkomst van de bedrijfsleiding bij de controles.

Indien de revisor, op basis van tijdig ingewonnen informatie, oordeelt dat de onderneming aan dit totaalbeeld van kenmerken beantwoordt is het aanbevolen of zelfs noodzakelijk het controleprogramma aan te passen aan de geïdentificeerde situatie. Dit kan bijvoorbeeld gebeuren door een module «K.M.O.-controleprogramma» toe te voegen aan het standaardcontroleprogramma.

Het is tijdens en na de uitvoering van de controles, die specifiek worden aangepast aan de betrokken organisaties, dat de revisor zal kunnen oordelen in welke mate hij uiteindelijk zijn conclusies en verslaggeving zal aanpassen.

Schriftelijke verklaringen van de bedrijfsleiding

Men stelt vast dat in bepaalde kringen gestreefd wordt naar een, al of niet opgelegd, gebruik van de schriftelijke verklaringen van de bedrijfsleiding (representation letter) in een K.M.O.-situatie. De praktijk wijst in eerste instantie uit dat deze procedure geen vast gebruik is in België, en dat zij in ieder geval niet geïnstitutionaliseerd is. Men kan overigens de vraag stellen naar het nut ervan bij malafide ondernemers, en zeker naar de opportuniteit ervan bij bonafide en coöperatieve bedrijfsleiders. Deze bedenking belet uiteraard niet dat in bijzondere omstandigheden het gebruik ervan aangewezen of zelfs noodzakelijk zal zijn voor de technische volledigheid van het controle-dossier. Het beschikken over een schriftelijke verklaring van de bedrijfsleiding is echter geen voldoende basis voor de revisor ter ondersteuning van enigerlei verklaring.

Verslaggeving

In het kader van de verslaggeving wordt de revisor eveneens geplaatst voor een controversie betreffende de al dan niet verplichte toepassing van het voorbehoud, ingevolge de beperktheid van de interne con-

trole ingebouwd in de organisatie. Het feit dat een kleine organisatie niet alle principes van interne controle kan naleven, heeft niet noodzakelijk tot gevolg dat de revisor een voorbehoud moet maken. Het eventuele voorbehoud moet bovendien duidelijk zijn en niet van die aard dat de verklaring zelf van elke draagwijdte wordt ontdaan.

Het is derhalve nuttig in het verslag de organisatorische omstandigheden duidelijk aan te geven, alsook de eventuele gevolgen daarvan op de controlebenadering van de revisor.

Structuur van onderhavig document

Bij de samenstelling van onderliggend document werd uitgegaan van de volgende structurele benadering:

- de uitvoering van de revisorale opdracht kan niet worden losgekoppeld van de bestaande controlenormen op nationaal en internationaal vlak. De uitwerking van een controleprogramma voor K.M.O.'s kan slechts een uitdieping zijn van de algemeen geldende normen, en zij dient dan ook in dit kader te worden gesitueerd.
- de opdracht van een revisor is in essentie een risicodragende opdracht, zowel technisch, contractueel als publiekrechtelijk. Aangezien de samenstelling van een controleprogramma tot doel heeft deze opdracht uit te voeren binnen het kader van dit risico en met de beperking ervan, is het aangewezen de verscheidene aspecten van «risico» te analyseren.
- de interne controle is de kern van de problematiek inzake de beperkte organisatie van een K.M.O.. Het onderzoek van deze organisatie, in functie van het al of niet toegepast van procedures van interne controle, leidt tot de identificatie van de «situatie», waarbij het controleprogramma van de revisor moet aangepast worden.
- indien een organisatie is geïdentificeerd als een K.M.O. zal de revisor meestal geconfronteerd worden met één of meerdere problemen, die kenmerkend zijn voor de K.M.O. en haar beperkte organisatie. Deze problemen kunnen betrekking hebben op: enerzijds de bijzondere aspecten van het cyclus-gebeuren in de onderneming, zoals goederen, financiële cyclus, lonen en salarissen en, anderzijds de specifieke probleemgebieden van K.M.O.'s, zoals wettelijke vereisten, scheiding van vermogens, inschakeling van externe deskundigen, fiscaliteit, gebeurtenissen na balansdatum en de impact van de computer op de administratie.

- voor de uitvoering van een specifiek controleprogramma is het nuttig te beschikken over een vragenlijst, die niet ambieert volledig te zijn, maar die een steun kan zijn in de uitwerking van of een basis voor een meer geïndividualiseerde benadering van de controle van de onderneming.

Onderhavig document streeft naar het *gestructureerd vastleggen van een methodiek, die de bedrijfsrevisor moet toelaten een situatie te herkennen, die zich zeer vaak voordoet en die in dat geval een bijzondere benadering vereist in de controle*. Deze benadering resulteert niet in een afzonderlijk programma maar leidt tot aanpassing van het algemene controleprogramma van de revisor. In de redactie van dit document werd uitgegaan van drie basisprincipes:

- ten eerste, dat de bedrijfsrevisor op een constructieve wijze de eigenheid van de te controleren onderneming zal benaderen door het uitvoeren van een aangepast controleprogramma en door de eventuele aanwending van aanvullende technieken;
- ten tweede, dat in ondernemingen, waarvan de administratieve organisatie berust op een beperkt aantal personen, men geen interne controle kan verwachten die alle nodige waarborgen biedt welke in een grote onderneming als noodzakelijk worden geacht; maar dat evenwel de interne controle desgevallend, en overigens steeds, moet aangepast zijn aan de aard en de omvang van het bedrijf;
- ten derde, dat de behandelde problematiek in essentie een kenmerk is van beperkte administratieve organisaties, die zich zowel kunnen voordoen in kleine als in omvangrijke ondernemingen.

Mijn welgemeende dank gaat naar alle leden van de werkgroep die deze studie hebben aangevat en haar ook tot een goed einde hebben weten te brengen, met name:

Rolf Adriaenssens, bedrijfsrevisor, Luc Discry, bedrijfsrevisor, Ludo Van Montfort, bedrijfsrevisor, Eric Van Meensel, directeur departement administratie IBR.

Roger Tiest, Bedrijfsrevisor,
Voorzitter van de werkgroep

SITUERING VAN DE OPDRACHT IN HET KADER VAN DE ALGEMENE CONTROLENORMEN

De identificatie van een K.M.O.-situatie zal aanleiding geven tot aanpassing van de gebruikelijke controle-werkzaamheden van de bedrijfs-revisor.

In deze optiek is het K.M.O.-controleprogramma dan ook noodzakelijk in overeenstemming met de geest en de bepalingen van de algemeen geldende normen inzake controle, en dit zowel op nationaal als op internationaal vlak.

Het is nuttig om bepaalde stellingen, die in deze normen worden verdedigd, in dit werkdocument te citeren teneinde de overeenstemming en de complementariteit van beide teksten te verduidelijken.

1. INSTITUUT DER BEDRIJFSREVISOREN

Alhoewel deze problematiek uiteraard raakpunten heeft in alle normen en richtlijnen inzake controle, verwijzen wij hierbij naar de algemene controlenormen en naar de aanbeveling betreffende het controleprogramma.

1.1. Algemene controlenormen

Punt 2 van deze norm betreft de uitvoering van een controleopdracht.

In rubriek 2.1. wordt bepaald dat *iedere controleopdracht zal uitgevoerd worden volgens een aangepast controleprogramma*. Hierin worden de uit te voeren controletaken beschreven. Het programma bestaat uit:

- onderzoek naar het interne controlesysteem;
- evaluatie van en controle op dit systeem;
- onderzoek van de jaarrekening.

Het programma wordt uitgewerkt op basis van de specifieke eigenschappen van de onderneming, waarvan men kennis verwerft naar mate de werkzaamheden vorderen.

De diverse bepalingen van deze rubriek zijn duidelijk van toepassing op, of verwerkt in het onderhavige document.

In rubriek 2.3. wordt bepaald dat de revisor zelf beslist over de aard en de omvang van de te verrichten controlewerkzaamheden. Om de omvang te bepalen zal de revisor:

- de nodige documentatie verzamelen om hem in staat te stellen de onderneming en haar activiteiten voldoende te kennen;
- de administratieve organisatie onderzoeken op het gebied van de interne controle;
- de doeltreffendheid van het systeem van interne controle beoordelen.

De omvang van het uit te voeren nazicht zal afhangen van de doeltreffendheid van de interne controle. De aard van de verrichtingen en de risico's, die eraan verbonden zijn, zijn bepalend voor de keuze van de verschillende soorten van tests. Indien de resultaten van de tests niet bevredigend zijn, moeten voor zover dit mogelijk is aanvullende technieken gebruikt worden.

Ook dit laatste element werd in het K.M.O.-programma duidelijk naar voren gebracht.

In rubriek 2.4. wordt specifiek het standpunt inzake de interne controle behandelt.

Indien de revisor ernstige leemten vaststelt in het systeem van interne controle, dient hij zijn werkzaamheden aan te passen en een meer diepgaande controle uit te voeren. Onder geen beding kan of mag de revisor echter het systeem van interne controle vervangen.

Het onderzoek behelst onder meer:

- organigram van functies;
- organigram van formulierenomloop;
- organisatie van omloop van goederen en diensten;
- nazicht van geautomatiseerde gegevensverwerking;
- scheiding van functies;
- eventuele interne controlefuncties.

Op grond van de omvang van de onderneming zal de revisor rekening houden met bijzondere omstandigheden en zijn programma hieraan aanpassen.

Indien de revisor vaststelt dat de uitbouw van de interne controle belangrijke leemten vertoont, die het getrouwe beeld van de jaarrekening zouden kunnen aantasten, zal hij zijn opmerkingen voorleggen aan de verantwoordelijke organen van de onderneming.

Punt 3 bevat de normen inzake de verslaggeving.

Volgens rubriek 3.2. vermeldt de revisor in zijn verslag in welke mate hij zijn controlewerkzaamheden heeft kunnen steunen op een administratieve organisatie die een interne controle behelst, aangepast aan de aard en de omvang van de onderneming.

De revisor moet vermelden of die controle voldoende is. In ondernemingen waarvan de administratieve organisatie berust op een zeer beperkt aantal personen en voornamelijk in kleine ondernemingen, kan men geen interne controle verwachten die alle nodige waarborgen biedt welke in grote ondernemingen als noodzakelijk geacht wordt. Het feit dat een kleine onderneming niet alle principes van interne controle kan naleven, heeft niet tot gevolg dat de revisor noodzakelijk een voorbehoud moet maken. Een voorbehoud is niet vereist wanneer de interne controle aangepast is aan de aard en de omvang van het bedrijf en wanneer de revisor waarborgen heeft bekomen over de nodige betrouwbaarheid van de informatie, die hem door de boekhouding wordt verstrekt.

Het (eventuele) voorbehoud mag niet van die aard zijn dat de verklaring van elke draagwijdte wordt ontdaan.

Wanneer de controle niet uitgevoerd kon worden op basis van een afdoende interne controle, zonder dat zulks het getrouwe beeld van de jaarrekening van de onderneming in het gedrang gebracht heeft, mag het verslag een voorbehoud bevatten.

Een onthoudende verklaring kan afgelegd worden indien:

- het onmogelijk is om een gefundeerd advies te verstrekken over het getrouwe beeld van de jaarrekening;
- een fundamenteel zwakke interne controle niet kan opgevangen worden door voldoeninggevende alternatieve procedures.

De revisor mag zich enkel onthouden van een verklaring nadat hij alles in het werk heeft gesteld om na te gaan of de jaarrekening een getrouw beeld geeft en na vastgesteld te hebben dat er geen aangepaste controletechniek bestaat om de onzekerheden op te heffen.

1.2. Aanbeveling betreffende het controleprogramma

Pas nadat de revisor de nodige kennis heeft verworven omtrent de onderneming zal hij in staat zijn een controleplan uit te werken, dat de hoofdlijnen van de controle aangeeft en naderhand verder zal uitgewerkt worden in een gedetailleerd werkprogramma. Hierin kan aangeduid worden door wie de prestaties zullen worden uitgevoerd en hoeveel tijd ze zullen in beslag nemen.

Deze aanbeveling moet hoofdzakelijk gezien worden in het kader van een bestendige controleopdracht. Bij een eerste controle kan het noodzakelijk zijn dat de revisor zijn planning uitbreidt tot aangelegenheden die niet in deze aanbeveling worden behandeld.

De verzamelde informatie zal de revisor in staat stellen:

- vast te stellen welke zaken vooral aandacht moeten krijgen;
- de administratieve organisatie beter te begrijpen;
- de waarderingsregels te begrijpen en op hun toepasbaarheid te beoordelen;
- te bepalen welke staffunctionarissen de vereiste inlichtingen en informatie kunnen verstrekken.

Bij het bepalen van het controleprogramma wordt rekening gehouden met:

- de aard en omvang van het bewijskrachtig controlemateriaal;
- de betrouwbaarheid van het boekhoudsysteem, op basis van de eerste beoordeling van de interne controle.

Dit rekening houdend met de zwakke en sterke punten van de interne controle.

De revisor kan beslissen niet te steunen op bepaalde onderdelen van de interne controle ofwel omdat hij tot de bevinding komt dat deze geen bevrediging bieden, ofwel omdat hij meent dat er andere doeltreffende middelen bestaan om het nodige bewijskrachtige bewijsmateriaal te bekomen.

Het onderzoek naar de interne controle heeft tot doel na te gaan of de procedures, waarop de revisor zich wenst te steunen, werken zoals beschreven en dat zij doeltreffend functioneren, en zulks door middel van zgn. «compliance tests». De resultaten van deze tests kunnen de revisor ertoe brengen zijn voorafgaande waardering van de interne

controle te herzien en zijn controlewerkzaamheden hieraan aan te passen.

De «substantive» tests hebben tot doel de volledigheid, nauwkeurigheid en de deugdelijkheid van de boekhoudkundige gegevens te onderzoeken.

Uit deze aanbeveling blijkt dat de revisor geacht wordt de K.M.O.-situatie te onderkennen of de kennis ervan progressief te ontwikkelen. Als reactie daarop kan hij beslissen tot het inschakelen van een bijzonder onderzoek naar de elementen, die kenmerkend kunnen zijn voor die toestand.

2. U.E.C.-NORMEN

De U.E.C.-norm 14 «Bijzondere aspecten inzake de controle van de jaarrekening van een kleine onderneming» behandelt specifiek de opdracht van de revisor in een kleine- en middelgrote onderneming, en legt hierbij duidelijke klemtonen op de omvang van de onderneming en de beslissende betrokkenheid van de eigenaar/bedrijfsleider.

De kenmerkende criteria voor een K.M.O. zijn:

- de leiding van de onderneming is in handen van één of van enkele personen, die alle of een groot deel van de functies beheersen, zoals marketing, produktie, personeel, financiën en boekhouding;
- de leden van de leiding en hun families bezitten heel de onderneming of het grootste deel ervan;
- op basis van haar bevoegdheid en haar hoedanigheid als eigenaar beheerst de leiding de onderneming in alle aspecten;
- de eigenaar/zaakvoerder is meestal betrokken bij een groot aantal dagelijkse transacties;
- gezien het kleine aantal bedienden, is het in veel gevallen niet mogelijk een scheiding van de functies door te voeren;
- de boekhouding is gewoonlijk relatief eenvoudig;
- de onderneming doet vaak een beroep op externe raadgevers.

Deze situatie heeft tot gevolg dat:

- de leiding een groot deel van het dagelijks bestuur op zich neemt;
- de informatiestroom, de analyse, de planning en controle een informeel karakter hebben;
- het personeel van de boekhouding en de administratie gemakkelijk toegang krijgen tot de activa van de onderneming;

- de boekhouding en de daaraan gekoppelde controles betrekkelijk eenvoudig zijn;
- de revisor meestal eveneens de raadgever is van de onderneming indien de wet of de beroepsregels zulks toelaten.

Er bestaan meestal weinig of geen sporen van het nazicht, dat wordt uitgeoefend door de leiding.

De instelling van procedures is meestal afhankelijk van de aard van de activiteit en van hun kostprijs.

Eventuele procedures zijn wel effectief ten opzichte van het personeel, maar niet tegenover de directie zelf die elke controle kan omzeilen.

2.1. Controlebenadering en verslaglegging

De revisor zal in de eerste plaats het systeem inzake behandeling en registratie van de verrichtingen evalueren.

De revisor moet een evengrote mate van zekerheid hebben inzake betrouwbaarheid als bij grotere ondernemingen en dient zijn controlebenadering aan te passen aan de complexiteit van het boekhoudsysteem en het vertrouwen dat in de interne controle kan gesteld worden.

Toch zal de revisor zijn bemerkingen inzake interne controle aan de leiding kenbaar maken, doch daar hij ingevolge zijn controlebenadering niet alle controles zal getest hebben ook vermelden dat deze betrekking hebben op wat hij tijdens zijn controle heeft vastgesteld en er andere leemten kunnen zijn.

De revisor zal overwegen of hij voldoende relevant en betrouwbaar bewijsmateriaal heeft bekomen om ertoe te kunnen besluiten dat de boekhouding alle transacties van de onderneming bevat. In sommige ondernemingen is het mogelijk dat de revisor niet de normale controlewerkzaamheden kan uitvoeren om het nodige bewijsmateriaal te verzamelen waarop hij zich gebruikelijk kan steunen om een goedkeurende verklaring te verstrekken. Na alles in het werk gesteld te hebben om alle bewijsmateriaal te verzamelen dat redelijkerwijs met het oog op het tot uitdrukking brengen van een goedkeurende verklaring kan verkregen worden, kan hij voor de keuze komen te staan een verklaring met voorbehoud of een onthoudende verklaring af te geven.

Indien het controlebewijsmateriaal geen voldoening schenkt, zal de revisor de leiding om bevestigingen vragen, ten einde de nodige waarborgen te bekomen omtrent de volledigheid van de boekhouding en

van de jaarrekening en zal nagaan of hij de door de leiding verstrekte bevestigingen kan aanvaarden.

Ten aanzien van het verslag van de bedrijfsrevisor vinden wij in de UEC-aanbeveling nr. 14:

De revisor zal in een kleine onderneming een goedkeurende verklaring kunnen afleggen, indien hij zich er heeft van kunnen vergewissen dat er een aangepast boekhoudsysteem bestaat, dat naar behoren werkt, en dat zijn controlewerkzaamheden hem de redelijke zekerheid verschaffen dat de boeken volledig de transacties van de onderneming weergeven en de jaarrekening geen relevante fouten bevat (paragraaf 5.2.).

In geval het de revisor niet mogelijk is normale controlewerkzaamheden op te zetten of uit te voeren om voldoende relevante en betrouwbaar bewijsmateriaal te verzamelen om ertoe te kunnen besluiten dat de boekhouding volledig is, zal hij een verklaring met voorbehoud of een onthoudende verklaring moeten afgeven (paragraaf 5.3.).

In de gevallen waar de revisor de mening is toegedaan dat de onvolkomenheden in de boekhouding, ook al zijn zij belangrijk, niet van die aard zijn om de jaarrekening wezenlijk aan te tasten en op voorwaarde dat hij geen belangrijke vergissingen in de rekening heeft vastgesteld, zal hij een verklaring met voorbehoud moeten afgeven met verwijzing naar de toestand (paragraaf 5.4.).

In het geval waarin de onzekerheid van de revisor m.b.t. de volledigheid van de boekhouding in haar geheel beschouwd zo groot is dat de betekenis van de jaarrekening zelf op de hellin wordt geplaatst zal hij een onthoudende verklaring moeten verstrekken (paragraaf 5.5.).

In onderhavig document werd getracht de klemtoon te leggen op het feit dat het systeem van interne controle een middel is om een graad van zekerheid of betrouwbaarheid te bekomen in een onderneming. De interne controle mag niet evolueren tot een doel op zich.

3. IFAC - INTERNATIONAL STATEMENT ON AUDITING

In oktober 1989 verscheen de richtlijn betreffende «Particular Considerations in the Audit of Small Businesses».

In deze richtlijn wordt vooropgesteld dat zij van toepassing is op ondernemingen, *ongeacht hun omvang*, die een combinatie van kenmerken vertonen waardoor de revisor zijn benadering van de controle moet aanpassen.

De term «small business» verwijst naar ondernemingen met weinig bedienden of met een laag zakencijfer of balanstotaal. Deze ondernemingen vertonen veelal de volgende kenmerken:

- beperkte functiescheiding;
- beslissende invloed van de leiding en/of de eigenaar over alle essentiële aspecten van de onderneming.

Door de beperkte mogelijkheden van de onderneming is de aandacht van de leiding voornamelijk gericht op de exploitatie en niet op de administratie. Hierdoor kan de administratie informeel of niet efficiënt zijn; en anderzijds kan de leiding ervan uitgaan dat de revisor meer verantwoordelijk is voor de financiële en administratieve organisatie dan zijzelf. Door het beperkte personeelsbestand ontstaat eveneens de onmogelijkheid om een gepaste functiescheiding door te voeren. Het probleem van het gebrek aan functiescheiding zal zich sterk voordoen op het vlak van de elektronische gegevensverwerking.

De actieve aanwezigheid van de eigenaar of de belangrijkheid van de bedrijfsleidersfunctie zal vaak beslissend doorwegen op het controle- en rapporteringsproces. Dit direct toezicht kan evenwel een belangrijke rol spelen in de functionering van het controlesysteem, zelfs in deze gecentraliseerde vorm. De kracht van hun positie maakt anderzijds dat de mogelijkheid tot misbruik ervan eveneens een bepalende rol kan spelen.

Het bedrijfsbeleid blijft de eindverantwoordelijke voor het opstellen en implementeren van een degelijk en betrouwbaar administratief apparaat.

Indien de organisatie in belangrijke mate onvoldoende blijkt om een degelijke informatie te waarborgen, kan de revisor de opdracht weigeren of zelfs uiteindelijk zijn ontslag aanbieden. Indien hij de opdracht aanvaard heeft en behoudt zal hij zich in zijn verslag moeten positioneren.

De richtlijn adviseert de revisor tot het schrijven van een engagement letter, bij de aanvang van zijn opdracht, met het oog op een duide-

lijke afbakening van zijn bevoegdheden en verantwoordelijkheden, zodat beide partijen weten welke posities zij innemen.

De richtlijn beklemtoont het nut van de *schriftelijke verklaringen van de bedrijfsleiding* in kleine ondernemingen, met het oog op de rol en de verantwoordelijkheid van de revisor en teneinde de bedrijfsleiding te wijzen op haar eigen eindverantwoordelijkheid.

De management letter is nochtans geen ondersteunend controlemiddel op zich.

De revisor dient voldoende gebruik te maken van rapportering aan de klant betreffende de door hem vastgestelde zwakheden in de organisatie.

PROBLEEMSTELLING

1. RISICOBEBEERSING

Controle kent vele facetten. Het is dan ook niet verwonderlijk dat ook het risico, verbonden aan de controle, vanuit verscheidene invalshoeken moeten worden beschouwd. Deze kunnen op hun beurt op een bijzondere wijze voorkomen in een K.M.O.-omgeving.

1.1. Risico en zekerheidsgraad

Wij onderscheiden twee soorten risico:

- het controle-risico: namelijk het niet-ontdekken van fouten ten opzichte van het juiste en getrouwe beeld van de financiële informatie vanuit de jaarrekening;
- het professioneel risico: namelijk het niet-ontdekken van fouten ten opzichte van de belanghebbende gebruiker van de jaarrekening en van de professionele aansprakelijkheid van de revisor.

1.1.1. Controle-risico

Met het controle-risico bedoelen wij het risico voor de revisor met betrekking tot het niet aanpassen van de verklaring over een jaarrekening, die een belangrijke fout vertoont.

Dit risico kan ingedeeld worden in drie factoren: het inherente risico, het intern controlerisico en het risico van niet-ontdekken.

Het *inherente risico* betreft het risico dat een saldo van een specifieke rekening of soort verrichtingen één of meer fouten bevat die, toegevoegd aan fouten in andere rekeningen of verrichtingen, een belangrijk totaal vormen van onjuistheden. Het risico varieert volgens de soort rekeningen of rubrieken zelf en naargelang deze vatbaar zijn voor manipulatie of fouten door gebrek aan bewaking. De waarde van de betreffende elementen zal hierbij een rol spelen.

Het *intern controlerisico* wordt beïnvloed door de kwaliteit van het intern controlesysteem en de mate waarin dit er niet zou in slagen tijdig fouten te vermijden of te ontdekken.

Het *risico van niet-ontdekken* van fouten houdt verband met eventuele gebreken in de technieken, die door de revisor worden aangewend, en de mate waarin deze fouten, toegevoegd aan andere fouten, een belangrijk niveau zouden kunnen bereiken. Dit risico volgt automatisch uit de onmogelijkheid tot volledige controle. Andere fouten kunnen het gevolg zijn van fouten in de keuze van de methodes, in de toepassing van controletechnieken of in de interpretatie van de resultaten van de controle.

De eerste twee risico's situeren zich voornamelijk binnen de onderneming en kunnen zich scherper stellen in het kader van K.M.O.'s, terwijl het derde risico bij de revisor zelf moet worden gezocht.

Aangezien de revisor een evaluatie moet maken van de kosten en baten van de uitvoering van zijn opdracht, dient hij een graad van zekerheid vast te leggen die hem voldoende lijkt om beslissingen terzake te kunnen nemen. Het gaat hier om de verantwoording van de keuze van de actie en planning vanwege de revisor.

De eerste twee risico's dienen geëvalueerd te worden teneinde de methodes der controle zodanig te bepalen dat het derde risico tot een aanvaardbaar niveau wordt teruggebracht.

In deze beoordeling zullen de volgende gegevens een rol spelen:

- de kennis omtrent de onderneming, van haar administratieve en boekhoudkundige organisatie, en van de procedures inzake interne controle;
- de operationele werking van de onderneming en van de boekhoudkundige verwerking ervan;
- de sectoriële informatie in verband met de omgeving, waarin de onderneming haar activiteiten uitoefent.

Bovendien zal de algemene evaluatie tevens een waardering inhouden van de kwaliteit van het management en van haar inzet tot het verzekeren van de betrouwbaarheid van haar administratie, waarbij haar instelling ten opzichte van de controle een belangrijke rol kan spelen.

Hierbij moet zeker gewezen worden op de adviesverwachting, die vaak centraal staat bij K.M.O.'s, en die eerder een controletolerantie meebrengt vanwege de bedrijfsleiding.

1.1.2. Professioneel risico

Bij de beoordeling van het professionele risico zal de revisor gewoonlijk rekening houden met het effect, dat het ontdekken van een belangrijke fout na publikatie van de jaarrekening zou kunnen hebben op belanghebbenden, schuldeisers, aandeelhouders, enzomeer. Tevens zal hij rekening houden met de kosten of lasten, die uit een foutontdekking na publikatie - en certificatie - zouden kunnen volgen.

Met dit laatste wordt bedoeld dat derden een financieel verlies zouden kunnen lijden, of ontdekken dat zij verlies geleden hebben, ingevolge het niet tijdig rapporteren van een belangrijke fout en dat zij dit verlies geheel of gedeeltelijk trachten te recupereren op de revisor. Ook het verlies inzake reputatie kan in die zin worden inberekend.

In vergelijking met ondernemingen met een bredere verdeling der aandelen zouden voornoemde risico's minder sterk kunnen gesteld worden voor K.M.O.'s, aangezien:

- de jaarrekening een minder ruime verspreiding kent;
- er minder directe belanghebbenden zijn, zoals minder aandeelhouders en minder leveranciers;
- de absolute waarde der bedragen kleiner is.

Anderzijds moeten wij er rekening mee houden dat een aantal omstandigheden het risico kunnen verhogen, zoals:

- afwezigheid van de eigenaar;
- toekomstige verkoop van de vennootschap;
- vooruitzichten tot financiële reorganisatie;
- verhoogde kans tot het niet-respecteren van bepaalde voorwaarden van kredietovereenkomsten.

1.1.3. Graad van zekerheid

De graad van zekerheid, die men wenst te bekomen betreffende de te verifiëren elementen van een jaarrekening, hangt af van het risico dat moet worden toegekend aan de elementen en aan de te onderzoeken organisatie.

Hierbij moet zeker gewezen worden op de adviesverwachting, die vaak centraal staat bij K.M.O.'s, en die eerder een controletolerantie meebrengt vanwege de bedrijfsleiding.

1.1.2. Professioneel risico

Bij de beoordeling van het professionele risico zal de revisor gewoonlijk rekening houden met het effect, dat het ontdekken van een belangrijke fout na publikatie van de jaarrekening zou kunnen hebben op belanghebbenden, schuldeisers, aandeelhouders, enzomeer. Tevens zal hij rekening houden met de kosten of lasten, die uit een foutontdekking na publikatie - en certificatie - zouden kunnen volgen.

Met dit laatste wordt bedoeld dat derden een financieel verlies zouden kunnen lijden, of ontdekken dat zij verlies geleden hebben, ingevolge het niet tijdig rapporteren van een belangrijke fout en dat zij dit verlies geheel of gedeeltelijk trachten te recupereren op de revisor. Ook het verlies inzake reputatie kan in die zin worden inberekend.

In vergelijking met ondernemingen met een bredere verdeling der aandelen zouden voornoemde risico's minder sterk kunnen gesteld worden voor K.M.O.'s, aangezien:

- de jaarrekening een minder ruime verspreiding kent;
- er minder directe belanghebbenden zijn, zoals minder aandeelhouders en minder leveranciers;
- de absolute waarde der bedragen kleiner is.

Anderzijds moeten wij er rekening mee houden dat een aantal omstandigheden het risico kunnen verhogen, zoals:

- afwezigheid van de eigenaar;
- toekomstige verkoop van de vennootschap;
- vooruitzichten tot financiële reorganisatie;
- verhoogde kans tot het niet-respecteren van bepaalde voorwaarden van kredietovereenkomsten.

1.1.3. Graad van zekerheid

De graad van zekerheid, die men wenst te bekomen betreffende de te verifiëren elementen van een jaarrekening, hangt af van het risico dat moet worden toegekend aan de elementen en aan de te onderzoeken organisatie.

Wanneer de gewenste graad van zekerheid werd bepaald zal de revisor de gepaste techniek en de middelen van controle vaststellen. Algemeen gaat men ervan uit dat, in het geval van een kleine organisatie, al of niet familiaal of multinationalaal, een maximale zekerheid moet nagestreefd worden inzake de te certificeren gegevens. In het bijzonder wordt hier verwezen naar de componenten van de eenvoudige jaarrekening, hetzij:

- de voorraden
- de klanten
- de leveranciers
- de resultatenrekening en meer in het bijzonder de kosten.

1.2. Risico-analyse

De risico-analyse bij de controle van K.M.O.'s steunt op drie invalshoeken:

- de externe omstandigheden
- de interne organisatie
- de betrokkenheid van de eigenaar/bedrijfsleider.

De eerste twee benaderingen verschillen niet wezenlijk naargelang het gaat om grote ondernemingen of K.M.O.'s.

De derde invalshoek heeft als doel de invloed te onderzoeken van de beperkte organisatie, en meer precies de eventuele invloed van de eigenaar/bedrijfsleider op de organisatie, op de registratie en op de waarderingen. Dit impliceert het onderzoek naar specifieke problemen inzake interne controle, eigen aan de K.M.O..

1.2.1. Invloed van de eigenaar/bedrijfsleider

De directe betrokkenheid van de bedrijfsleider/eigenaar kan zowel positieve als negatieve gevolgen hebben voor de controlebenadering van de revisor.

De beperkte omvang van de organisatie, ondermeer van het kaderpersoneel met sleutelverantwoordelijkheden, maken het soms mogelijk dat ingrepen plaatsvinden, die niet noodzakelijk beantwoorden aan de belangen van de vennootschap zelf. Het verschil met grotere organisaties is te zoeken in:

- het belang van de eigenaar/bedrijfsleider, dat tegenstrijdig kan zijn aan dat van de vennootschap als aparte juridische entiteit;

- het gezag van de eigenaar/bedrijfsleider, die zowel het dagelijks beheer, het algemeen bestuur als de algemene vergadering kan controleren.

Het gevolg van deze mogelijke ingreep op de administratie kan zijn:

- dat de fiscale aspecten de bovenhand krijgen op het juiste en getrouwe beeld;
- dat de erkenning van de resultaten wordt beïnvloed door financieringsbehoeften;
- de vermenging van persoonlijke en vennootschappelijke vermogens en belangen.

De revisor zal moeten uitmaken in welke mate de voormelde risico's anders zijn bij een kleine onderneming dan bij een grotere organisatie; hij zal sterke en zwakke punten ontdekken en zich daaraan aanpassen.

De beperktheid van een organisatie is echter niet noodzakelijk uitsluitend toe te schrijven aan de combinatie van eigendom en management. Een K.M.O. kan ook bestuurd worden door iemand, die vreemd is aan de eigenaars, en die mandaat heeft om de vennootschap te besturen. Dit doet zich o.m. voor bij dochterondernemingen van grote groepen, waarbij de internationale eigenaars eveneens richtlijnen kunnen opdringen, die buiten de algemeen geldende normen vallen.

In het kader van grotere groepen kan het bestaan van rapporterings- en controleprocedures een invloed uitoefenen op de noodzaak tot uitvoerige detailcontroles door de revisor.

1.2.2. Interne controle

Voor de beoordeling van de procedures inzake interne controle zal de revisor verscheidene aspecten van de administratie nagaan, zoals:

- de voornaamste verantwoordelijke(n) voor de boekhouding;
- de voornaamste boekhoudkundige rubrieken;
- de algemene controlesfeer;
- specifieke transacties, eigen aan het bedrijf.

Indien er interne systemen bestaan voor de opvolging van de betrouwbaarheid van de informatie, hoe rudimentair die ook kunnen zijn, dient men daarmee rekening te houden. Als voorbeeld kan men aanhalen

dat «kleine» ondernemers soms, op basis van hun eigen betrokkenheid, via de verkochte hoeveelheden een vrijwel exacte schatting bijhouden van de boekhoudkundige bruto-marges, die voor hen uiteindelijk enkel moeten bevestigd worden door de boekhoudkundige verwerking.

De invloed van de computer, die zich meestal situeert in de PC- of minicomputer-sfeer, is enigszins apart te beschouwen. Gelijkenissen met de problematiek van decentralisatie in bredere computeromgevingen dringen zich daarbij op.

1.3. Evaluatie van de betrouwbaarheid

De beoordeling van de elementen, die de graad van zekerheid kunnen beïnvloeden, steunt op de volgende punten:

- de aard van het element zelf (inherent risico);
- de interne controle aangaande dat element (intern controlerisico);
- de technieken tot externe controle terzake (risico van niet-ontdekken).

Deze beoordelingspunten moeten aangewend worden voor alle belangrijke rubrieken van de financiële rapportering en voor elke kwalitatieve beoordeling.

Wanneer de revisor duidelijk zijn doelstellingen en graden van zekerheid heeft gesteld betreffende de verscheidene controle-objecten van de jaarrekening, kan hij ook bepalen welke inlichtingen hij nodig heeft of voldoende acht voor de ondersteuning van zijn certificatie. Hij kan dat zodanig doen dat een ketting van elkaar al of niet bevestigende resultaten ontstaat bij het onderzoek.

1.3.1. Inherente risico

De revisor zal aan de hand van een aantal beschouwingen bepalen welke graad van zekerheid hij wenst te hebben voor het aanvaarden van een bepaald gegeven in de jaarrekening. Hij houdt daarbij rekening met:

- de aard van het goed: een rol papier in een drukkerij is b.v. minder voor diefstal vatbaar dan een hi-fi keten van een invoerder;
- voorgaande ervaringen met de betreffende vennootschap: deze kunnen een inzicht verschaffen aangaande het vertrouwen, dat men in de organisatie kan hebben;

- schattingen: voornamelijk wanneer zij door de ondernemingsleiding zelf zijn uitgevoerd, zijn zij vaak moeilijker te controleren aangezien zij op subjectieve wijze tot stand zijn gekomen;
- over- of onderschatting van rubrieken: die afhankelijk kan zijn van evaluaties vanwege de leiding van een onderneming, die tevens (mede-)eigenaar is van de vennootschap, en daardoor belang kan hebben bij dergelijke ingrepen;
- economische conjunctuur en sectoriële evoluties: die invloed uitoefenen op voorraden, klanten en andere elementen van de jaarrekeningen.

1.3.2. Intern controlerisico

De eigenaar kan bepaalde inspanningen leveren om interne controles te organiseren in het bedrijf. De revisor kan echter slechts een positief of negatief standpunt innemen tegenover deze procedures nadat hij er kennis heeft van genomen en, via een onderzoek, er zich een mening over heeft gevormd. Dit geheel van procedures zal, door middel van steekproeven, worden onderzocht en geëvalueerd.

Op basis van dit onderzoek en deze evaluatie zal de revisor standpunten innemen en aanpassingen doorvoeren in zijn controleprogramma; eventueel zal hij zijn verslaggeving daaraan aanpassen.

1.4. Selectie van de betrouwbare bronnen

In functie van de voorafgaande informatie zal de revisor beslissen over de bronnen, waarop hij zich bij zijn besluitvorming zal steunen, en over de mate waarin en de technieken waarmee hij deze elementen zal controleren.

De voornaamste bronnen zijn:

1.4.1. Onderzoek van saldi

Een saldo is steeds de resultante van een aantal verrichtingen. Door het onderzoeken van de samenstelling en de historiek van een saldo zal de revisor zich een idee vormen van de geloofwaardigheid van die historiek en van de betrouwbaarheid van de wijze waarop het saldo tot stand gekomen is.

Bijzonder in het kader van controle van K.M.O.'s dient men het belang te onderstrepen van het inwinnen van bevestigingen door derden.

1.4.2. Analytische technieken

De analytische technieken kunnen zowel dienen als vooronderzoek als tot bepaling van de werkmethodes. In principe dient een analytisch onderzoek te leiden tot een identificatie van de probleem-sectoren van de onderneming en van haar omgeving. In dat kader geplaatst kunnen financiële kencijfers of nominale cijfers beter geïnterpreteerd worden. In de mate dat de analytische en sectoriële kennis het dossier ondersteunt, kunnen sommige uitbreidingen van controleprocedures worden vermeden. Als voorbeeld citeren wij de bruto-marges die, bij een overeenstemming van inkopen en verkopen, kunnen leiden tot het beperken van de operationele controles inzake volledigheid of inzake de aansluiting van verkopen tegenover aankopen en/of kosten.

Het analytisch onderzoek kan plaats vinden voor de eigenlijke controle. Het betreft hier hoofdzakelijk:

- vergelijking met budgetten;
- procentuele verhoudingen (kostensoorten tegenover omzet b.v.) brutomarges, traditionele financiële kencijfers, provisies.

1.4.3. Nazicht van de voorzieningen

De voorzieningen hebben vaak een ingrijpende invloed op het resultaat van het boekjaar; zij bieden anderzijds, naargelang hun aard, zowel goed controleerbare als erg subjectieve gronden tot waardering.

1.4.4. Onderzoek van de geselecteerde gegevens

Het betreft elementen, die een bijzondere betekenis hebben voor de jaarrekening of voor de onderneming, hetzij door hun nominale waarde, hetzij door het feit dat zij zich al of niet voordoen.

1.4.5. Onderzoeken betreffende de operationele verrichtingen

Deze methode is meestal vrij arbeidsintensief en dus economisch minder interessant vanuit een kosten/baten beschouwing. Zij zal zich slechts voordoen indien openstaande saldi geen houvast bieden voor de totaliteit der verrichtingen of indien onderzoek van de saldi of van geselecteerde en belangrijke elementen onvoldoende waarborgen verleent.

1.5. Andere controlebeschouwingen

Met betrekking tot de omvang van steekproeven dient de revisor, in het toepassingsgebied van een K.M.O. rekening te houden met de volgende mogelijkheden:

- volledige controle van bepaalde rubrieken;
- volledige controle van uitzonderlijke gegevens;
- steekproeven op minder vitale of omvangrijke rubrieken.

Indien een belangrijk gedeelte van een rubriek, via een volledige controle van een beperkt aantal elementen, in ruime mate heeft plaatsgevonden kan een beperkte steekproef op de resterende en minder belangrijke elementen volstaan.

In de uitoefening van zijn controle dient de revisor te overwegen of bepaalde controles voor het einde van het boekjaar kunnen plaatsvinden. Dit kan zeker aanvaardbaar zijn voor verrichtingen die niet zeer omvangrijk zijn in aantal en of belang, voor tussentijdse controles op resultatenrekeningen, en voor analytische onderzoeken.

2. KENMERKEN VAN DE INTERNE CONTROLE IN DE K.M.O.-OMGEVING EN IMPACT OP DE CONTROLESTRATEGIE VAN DE REVISOR

2.1. Inleiding

De algemene controlenormen van het Instituut der Bedrijfsrevisoren bepalen dat bij de uitvoering van een controle-opdracht de revisor de administratieve organisatie en hieraan gekoppeld de interne controles zal onderzoeken, met als doel de doeltreffendheid ervan te beoordelen. Indien de interne controles op afdoende wijze werken kan het onderzoek worden beperkt tot aangepaste steekproeven. In geval van vaststelling van ernstige leemten dient hij echter zijn werkzaamheden aan te passen en aanvullende technieken te gebruiken.

Een bijzondere vermelding wordt gemaakt inzake de kleine onderneming waarvan men aanneemt dat de interne controles minder streng zijn dan in een grote onderneming. Wanneer de revisor er zich echter kan van overtuigen dat de interne controles aangepast zijn aan de aard en de omvang van het bedrijf en er voldoende waarborgen aanwezig zijn om de betrouwbaarheid van de boekhouding te garanderen moet dit kunnen volstaan om een goedkeurende verklaring af te leggen.

In de hiernavolgende paragrafen zullen we achtereenvolgens de specifieke problemen op het vlak van de interne controle in de kleine ondernemingen bespreken, alsook de praktische aanpak van de controlewerkzaamheden.

2.2. Specifieke kenmerken op het vlak van interne controle

De bestuurders of zaakvoerders zijn verantwoordelijk voor het opstellen van een administratief systeem dat voorziet in de nodige interne controles aangepast aan de aard en de omvang van de onderneming. Deze controles hebben als functie «op redelijke wijze» te voorzien in de volgende doelstellingen:

- enkel de door de bedrijfsleiding in het algemeen of specifiek goedgekeurde transacties kunnen uitgevoerd worden;
- alle transacties en andere boekhoudkundige informatie worden systematisch en zonder vergissingen of fouten vastgesteld volgens welbepaalde boekhoudkundige regels, welke achteraf moeten toelaten zonder toevoeging of weglating de jaarrekening op te stellen;
- de toegang tot de activa en de beveiliging ervan gebeurt onder toezicht van de bedrijfsleiding;
- de geboekte activa en passiva worden op regelmatige tijdstippen gecontroleerd om na te gaan of ze ook werkelijk bestaan.

De omvang van de onderneming wijzigt geenszins de vereisten aan interne controles, waarover de bedrijfsleiding steeds de uiteindelijke verantwoordelijkheid draagt. De maatregelen tot het bereiken ervan zullen nochtans fundamenteel verschillend zijn van deze in een grote onderneming. De volgende specifieke kenmerken kunnen aangehaald worden:

2.2.1. Algemene controleomgeving

Een sterke controleomgeving zal in de regel bijdragen tot de efficiëntie van specifieke controlemaatregelen. In een kleine onderneming is omwille van diverse redenen, zoals o.a. de meer familiale relatie tussen personeelsleden en de bedrijfsleiding, deze sterke controleomgeving niet of in mindere mate aanwezig.

2.2.2. Administratieve structuur

De administratieve structuur is het stramien waaromheen het systeem gebouwd is. Deze structuur dient normaal te voorzien in de nodige scheiding van functies. In een kleine onderneming kan door het beperkte personeelsaantal een optimale scheiding niet realiseerbaar zijn. Zelfs indien dit het geval zou zijn dient rekening gehouden met het feit dat in bepaalde periodes (vakantie, ziekte,...) of omwille van de informele procedures in gebruik (zie hierna), er toch situaties ontstaan waarbij vergissingen of onregelmatigheden onopgemerkt blijven. Eveneens zal de toegang tot de boekhoudkundige stukken en de activa van de onderneming moeilijker controleerbaar zijn.

Gezien de beperkte functiescheiding zal het gebruik van P.C.'s en microcomputers, die ruim ingang hebben gevonden in de K.M.O., het controlerisico nog verscherpen. Het is immers gebruikelijk dat de computergebruikers in de K.M.O.-sfeer twee of meer van de hierna volgende functies zullen op zich nemen m.b.t. de boekhoudkundige verwerking:

- goedkeuring van documenten waarop de computerverwerking gesteund wordt;
- invoering van gegevens in het systeem;
- bediening van de computers;
- wijziging van programma's en gegevensbestanden;
- gebruik of verspreiding van computeruitvoer;
- het aanbrengen van wijzigingen in het besturingssysteem.

2.2.3. Informele administratieve procedures

Het uitwerken en de toepassing van gedetailleerde administratieve procedures is vanuit een kosten/baten standpunt in een kleine onderneming meestal niet verantwoord. Daarenboven zal de bedrijfsleiding in de meeste gevallen meer begaafd zijn op commercieel of technisch vlak dan op administratief vlak, en misschien over minder ervaring beschikken om dergelijke administratieve procedures uit te werken.

2.2.4. Personeel

Het correct functioneren van een administratief systeem, veronderstelt dat het noodzakelijk bevoegd personeel aanwezig is. Ondanks de

beperkte omvang van een onderneming betekent dit niet dat de administratieve problemen in verhouding tot een grote onderneming in dezelfde mate in complexiteit zouden afnemen.

De afwezigheid van voldoende geschoold en bekwaam personeel is dan ook een veel voorkomend verschijnsel bij kleine ondernemingen waaruit belangrijke tekortkomingen op het interne controlevlak kunnen voorspruiten.

Om de hierboven beschreven tekortkomingen op te vangen is het normaal dat regelmatig beroep zal gedaan worden op externe specialisten zoals accountants en fiscalisten. Wij verwijzen voor de verdere uitwerking van deze problematiek naar hoofdstuk III, punt 2.3.

2.2.5. Informele systemen van rapportering, planning en budgettering

Het maandelijks afsluiten van de boekhouding en de opstelling van een correcte balans en resultatenrekening stelt in vele kleine ondernemingen problemen. Globaal kan dan ook gesteld worden dat de beschikbare rapporteringen voor de bedrijfsleiding meestal indirect, zeer beperkt en miniem zijn, waardoor de controlemogelijkheden begrensd worden.

Planning en budgettering zijn in vele kleine ondernemingen veelal niet bestaande of zijn gestoeld op extra boekhoudkundige gegevens, welke achteraf niet meer getoetst worden aan de boekhouding.

2.2.6. Tussenkomsst van de bedrijfsleiding bij controles

Ingevolge het geringe personeelsaantal is het niet ongewoon in kleine ondernemingen dat de bedrijfsleiding rechtstreeks bij de uitoefening van de controles tussenkomsst. Dit kunnen zowel directe controles zijn, zoals bv. bankreconciliaties, als indirecte controles, zoals de maandelijkse opvolging van de kosten en het onderzoek naar ongewone verschillen. Een sterke tussenkomsst van de bedrijfsleiding op het vlak van interne controles en de houding welke hierbij aangenomen wordt kunnen een zeer positieve invloed hebben op de algemene controle omgeving.

2.2.7. Besluit

Van alle hiervoor aangehaalde specifieke kenmerken inzake interne controle bij kleine ondernemingen stellen wij vast dat er vijf een nega-

tieve invloed uitoefenen op de interne controles en slechts één een positieve invloed. De vraag welke zich hierbij stelt is of dit ene positieve element, met name de tussenkomst op controlevlak van de bedrijfsleiding, in vele gevallen eveneens de eigenaar van het bedrijf, voldoende opweegt tegen de negatieve elementen.

In principe is zulks mogelijk, doch het zal aan de revisor zijn om zulks van geval tot geval te beoordelen.

Onafgezien van het feit dat de tussenkomst van de bedrijfsleiding soms moeilijk door een derde kunnen vastgesteld worden, (bij gebrek aan een controlespoor), zal hij zich daarenboven steeds de vraag stellen in hoeverre hij zich op de tussenkomst van de bedrijfsleider mag steunen, gezien de mogelijkheid bepaalde controles te negeren of te omzeilen.

Een en ander kan toegelicht worden door het extreme geval te nemen van een vennootschap zonder personeel en waar de bedrijfsleider dus alleen verantwoordelijk is voor het reilen en zeilen van de vennootschap. Men zou in de gegeven omstandigheden kunnen veronderstellen dat de interne controle perfect is.

De zichtbaarheid en de mogelijkheid om deze controles te testen zijn echter waarschijnlijk uiterst gering, wat dus al een eerste probleem stelt. Het tweede probleem stelt zich ingevolge de prioriteiten welke de bedrijfsleider eigenaar zich voorgenomen heeft bij de opstelling van de jaarrekening, en of de procedures en boekhoudkundige beweegredenen opwegen tegenover fiscale en financiële beweegredenen.

Het ontbreken van enige scheiding van functies kan hier een totaal tegenovergesteld effect bewerkstelligen.

2.3. Praktische richtlijnen voor de revisorale controles

2.3.1. Evaluatie van de controles uitgeoefend door de bedrijfsleiding

Zoals voorheen uiteengezet is de evaluatie van de controles uitgeoefend door de bedrijfsleiding belangrijk om na te gaan in hoeverre zij compenserend werken voor de tekorten op het vlak van interne controle welke normaal aangetroffen worden in kleine ondernemingen.

Indicatoren voor een belangrijke impact op controlegebied van de bedrijfsleiding zijn de volgende:

- betrokkenheid bij de opstelling en goedkeuring van procedures;
- de persoonlijke uitoefening van belangrijke controles;
- afschermen van informatie noodzakelijk voor budgettering, planning en interne controle;
- het gebruik van liquiditeitsrapporten, order- en verkooprapporten, ouderdomslijsten, handelsvorderingen, inventaris en kostenanalyserapporten;
- het zoeken naar verklaringen voor afwijkingen tussen financiële informatie en verwachtingen gesteund op persoonlijke kennis van het bedrijf;
- aandacht voor ongewone zaken welke ter harer attentie komen (klachten van klanten, laattijdige BTW-aangifte, enz...);
- ondanks inherente beperkingen wordt zoveel mogelijk scheidig van functies nageleefd door bv. niet-boekhoudkundig personeel ook in te schakelen op part-time basis in administratieve aangelegenheden;
- persoonlijke goedkeuring van bepaalde transacties welke doelbewust geselecteerd werden omwille van hun belangrijkheid.

Bij de evaluatie van de hiervoor aangehaalde elementen zal de revisor er echter steeds waakzaam voor zijn dat ingevolge de dominante positie van de bedrijfsleiding de interne controles niet omzeild werden.

Bij gebrek aan bewijzen welke het tegenovergestelde aantonen, en nadat zulks terdege werd onderzocht, mag men ervan uitgaan dat de controles gerespecteerd werden door de bedrijfsleiding.

Vanwege het potentiële aanwezige risico dient men bij de uitvoering van de controlewerkzaamheden hiermede echter rekening te houden zoals in volgende paragraaf wordt toegelicht.

2.3.2. Globale controlebenadering

Ervan uitgaande dat de revisor dezelfde zekerheidsgraad zal dienen te verwerven welke verwacht wordt bij de controle van een grote onderneming, zal het in een kleine onderneming moeilijk zijn om te steunen op de interne controles en tot een certificatie zonder voorbehoud van de jaarrekening te komen.

Volgende praktische argumenten kunnen hiervoor aangehaald worden:

- het uitvoeren van proceduretesten op controles uitgeoefend door de bedrijfsleiding is moeilijk, daar ingevolge de aard ervan meestal geen bewijzen voorhanden zullen zijn;
- de tekortkomingen op het vlak van scheiding van functies zijn niet geheel uit te sluiten zelfs al lijkt het geheel van de organisatorische structuur in het minimum te voorzien, dan nog kan niet uitgesloten worden dat gedurende bepaalde periodes (hoogseizoen, vakantie, ziekte) afwijkingen optreden;
- de mogelijkheid van het omzeilen van controles door een dominante bedrijfsleiding beperkt de betrouwbaarheid van het interne controlesysteem;
- wanneer bij het uitvoeren van proceduretesten enkele afwijkingen worden geconstateerd is dit, in de gegeven omstandigheden, voldoende om het gehele systeem van interne controle in vraag te stellen.

Zoals in de algemene controlenormen van het Instituut der Bedrijfsrevisoren bepaald, dient bij gebrek aan een afdoend interne controlesysteem, de revisor zijn werkzaamheden aan te passen en over te gaan tot meer diepgaande controles, dit in de plaats van steekproeven.

In de U.E.C. aanbeveling nr. 14 inzake controle, en in de internationale literatuur in het algemeen, wordt dan ook aanbevolen dat de revisor minder aandacht zou besteden aan het onderzoek en de waardering van de interne controle van de onderneming en meer tijd zou besteden aan substantiële testen.

Bondig samengevat zal hieruit volgende controlebenadering voortvloeien:

- a) Algemene evaluatie van de administratieve organisatie binnen de onderneming om na te gaan in welke mate de revisor gebruik kan maken van het systeem van interne controle of althans van bepaalde elementen ervan;
- b) Verdere studie van die elementen welke kunnen aangewend worden en het uitvoeren van proceduretesten hierop, om de werking en de continuïteit ervan te testen;

- c) Studie en onderzoek naar de werking van de boekhouding om zich ervan te vergewissen dat dit systeem naar behoren zijn functie vervult. In de mate dat niet op het systeem van interne controle beroep gedaan wordt zal toch een minimum kennis dienen vergaard te worden omtrent goedkeuring van transacties, gebruikte documenten, registers enz... in hun relatie tot de boekhouding en de jaarrekening;
- d) Uitvoeren van de eindejaarscontroles in functie van de bevindingen hiervoor aangehaald, waarbij voor die elementen van de jaarrekening waarop niet op de interne controles gesteund wordt tot meer substantiële testen overgegaan wordt, zijnde gedetailleerde controles van de openstaande saldi, analytische controles, controles van abnormaliteiten of ongewoon hoge bedragen, controles van bepaalde transacties.

HOOFDSTUK III:

AANPASSING VAN HET CONTROLEPROGRAMMA AAN DE K.M.O.-OMGEVING

Teneinde zijn controlewerkzaamheden doelmatig te plannen zal de revisor een controleprogramma opstellen waarin zijn controlestrategie tot uitdrukking zal gebracht worden, aangepast aan de K.M.O.-omgeving, indien de typische K.M.O.-kenmerken werden onderscheiden.

Onderzoek naar de werking van de administratieve organisatie

Teneinde de nodige zekerheid te hebben dat interne controles waarop hij zich wenst te steunen bruikbaar zijn voor zijn controledoeleinden, zal de revisor een positief antwoord moeten krijgen ten aanzien van deze controles, voor wat betreft:

- het bestaan: de interne controles bestaan werkelijk;
- de doeltreffendheid: de interne controles beantwoorden aan de vereisten;
- de continuïteit: de interne controles hebben doeltreffend gewerkt, zonder onderbreking in de hele periode waarvoor men er zich wil op steunen.

De controlewerkzaamheden die tot deze bevindingen moeten leiden noemt men proceduretesten.

Gezien de specifieke problemen die zich kunnen stellen t.a.v. de interne controles in een K.M.O.-omgeving, zoals voorheen uiteengezet in hoofdstuk II, punt 2, zal de revisor in vele gevallen slechts in beperkte mate steunen op de interne controles, en de administratieve procedures dan ook op vrij eenvoudige wijze doorlichten en meer substantiële controles uitvoeren. Verder in deze studie willen wij dan ook enkele punten aanstippen die de revisor in overweging kan nemen bij de verdere uitbouw van zijn controleprogramma in de K.M.O. Wij zullen hierbij uitgaan van de onderdelen van de organisatie die van bijzonder belang zijn voor de jaarrekening: de goederencyclus, de financiële cyclus, de lonen en salarissen en de kostencyclus.

Het onderzoek van de rekeningen en financiële staten

Voor wat de posten van de financiële staten betreft zal de revisor een positief antwoord willen krijgen voor wat betreft:

- het bestaan: de elementen van het actief of passief bestaan op een vooraf bepaalde datum;
- de werkelijkheid van de transacties: de transacties hebben daadwerkelijk plaatsgehad en hebben betrekking op de onderneming;
- het bezit: het element van het actief wordt werkelijk door de onderneming aangehouden;
- de waarde: het element van het actief of passief wordt in de rekeningen opgenomen voor een gepaste waarde;
- de toerekening: de kost of de opbrengst werd naar behoren in de boekhouding opgenomen en toegerekend aan het juiste boekjaar;
- de voorstelling: de post wordt in de jaarrekening opgenomen overeenkomstig de regels vastgelegd in het boekhoudrecht.
- de volledigheid: geen enkel element van de activa of passiva, noch transacties werden weggelaten.

De controlewerkzaamheden die tot deze bevindingen moeten leiden zijn de zgn. substantiële controles of detailcontroles. Deze controles kunnen ondermeer volgende vormen aannemen:

- onderzoek van individuele transacties en saldi;
- bevestiging van informatie bij derden, enz.

Bepaalde specifieke punten die bij een K.M.O. kunnen in overweging genomen worden, werden mede hierna opgenomen onder punt 2, doch behandelen niet de substantiële controletechnieken die voor de revisor gemeen goed zijn.

Controle van de gebeurtenissen na balansdatum

Voor wat betreft de benadering van dit punt verwijzen wij naar punt 2.5. hierna.

Besluitvorming en verslaglegging

Dit onderdeel van het controleprogramma omvat volgende elementen:

- nazicht of de jaarrekening naar vorm en inhoud beantwoordt aan de boekhoudwetgeving;
- controle van de voorgestelde winstverdeling;
- nazicht van het jaarverslag;
- synthese van de controlewerkzaamheden met als sluitstuk het verslag van de revisor over de jaarrekening.

De punten die bij de planning van dit onderdeel van het controleprogramma van de K.M.O. *speciale aandacht verdienen* werden eveneens hierna onder punt 2 «Specifieke problemen» opgenomen.

1. CONTROLE VAN DE CYCLI

1.1. Goederencycli

In het kader van beperkte administratieve en boekhoudkundige organisaties zullen zich vaak beperkingen en problemen voordoen met betrekking tot de goederencyclus en tot de voorraad. Door de diversiteit en de complexiteit van deze cyclus en activa, ontbreken immers de standaardoplossingen of de pasklare pakketten. Omwille van voornoemde aspecten wordt de boekhoudkundige verwerking van de voorraad dan ook vaak het «sluitstuk» van de jaarrekening genoemd.

Naargelang de omvang ervan, en de invloed op de resultaten, zal het belang van de controle van deze elementen toenemen en mogelijk een sleutelrol spelen.

1.1.1. Soorten voorraad

Men dient in de benadering van dit probleem een onderscheid te maken naargelang de aard van de voorraden.

Bij het onderzoek van de *grondstoffen, hulpstoffen en handelsgoederen* vormt het al of niet bestaan en functioneren van een permanente inventaris een leidende rol. In het positieve geval kunnen de gewone controlemiddelen worden toegepast.

Bij ontstentenis ervan dient de vraag te worden gesteld naar de volledigheid, de toepassing van de waarderingsregels en naar de bruikbaarheid van gewone controleprocedures. Alternatieve procedures kunnen enige zekerheid verschaffen over de omvang van eindinventaris, en een benaderende indruk geven inzake de volledigheid van

de goederenbeweging. Bepaalde waarderingssystemen zullen echter tot problemen leiden, zoals bij voortschrijdende gemiddelden.

Het opvolgen van ouderdomsanalyse kan eveneens via alternatieve weg nagestreefd worden. Roll forward of backward analyses zijn echter uitgesloten.

De gebreken bij ontstentenis van een permanente voorraad zijn duidelijk; de revisor kan enkel pogen om via andere middelen een algemene indruk te bekomen teneinde de globale aanvaardbaarheid van de voorraad te evalueren in functie van de keuze van verslaggeving.

Indien de onderneming een voorraad kent, die in een *continu proces* wordt geproduceerd, stellen zich gelijkaardige problemen als bij grondstoffen en handelsgoederen. Bij ontstentenis van een permanente voorraad ontstaan er moeilijkheden inzake de controle op de volledigheid van de productie en dus op het waarderingsproces. In die zin geldt dezelfde opmerking inzake alternatieve procedures en een evaluatie in functie van de uiteindelijke verslaggeving.

Indien de voorraad goederen in bewerking in een *discontinu proces* of bestellingen in uitvoering bevat stelt zich niet zozeer de vraag naar een permanente inventaris, dan wel naar de betrouwbaarheid van de kostprijsadministratie. Het beheer van de technische dossiers en van de waarderingsprocessen wordt een fundamenteel gegeven, dat echter niet een exclusief probleem voor K.M.O.'s inhoudt. De beperktheid van de administratie kan de kwaliteit van deze dossiers wel beïnvloeden, zowel als de informatiestroom die de berekening en de toewijzing van kosten moet ondersteunen. Uiteraard wordt winstopname via de graad van afwerking in zulk geval een delikater onderwerp.

Dergelijke voorraden en administraties vormen een duidelijk onderwerp van interim-controle in de onderneming.

Indien zich voornoemde problemen voordoen is het de taak van de revisor om, steunend op ervaring en beroepskennis, de situatie te onderkennen en de alternatieve mogelijkheden te benutten. Zij kunnen de interne controle niet vervangen, maar zij kunnen wel een belangrijke rol spelen in de evaluatie van de omvang en de impact van het probleem op de financiële gegevens.

De voorbereiding van de voorraadopname, zowel voor de fysische opname als inzake de documentering, zal een essentiële rol spelen in deze situaties, en zeker op het vlak van de afgrenzingsprocedures en -opvolging.

1.1.2. Verbandcontroles

Naast een beoordeling van de administratieve organisatie en de hierin verweven interne controle en het uitvoeren van cijferbeoordeling, worden meer en meer via computer verbandscontroles uitgevoerd.

Als meest bekende kan de «waardenkringloop of goederencyclus» worden vermeld. Deze kan als volgt worden geschematiseerd:

Goederen: $BV + I - V = EV$

met BV/EV voor begin- en eindvoorraad
en I/V voor inkopen en verkopen.

Deze kent voornamelijk toepassing in handelsondernemingen, en vraagt correcties voor investeringen. Men kan op dezelfde basis de cyclus schematiseren voor liquide middelen, leveranciers en klanten.

Indien deze principes juist zijn toegepast, inclusief correcties, kan een globaal waarde-oordeel worden gevormd. Door de relaties uit te werken tussen de kringloop van goederen, en deze van liquide middelen, crediteuren en debiteuren zouden ontbrekende of overdreven saldi kunnen geïdentificeerd worden. Deze vaststelling dient verder te worden geanalyseerd.

Verbandcontroles zijn evenzeer mogelijk in meer complexe activiteiten, zoals productiebedrijven. In dergelijke gevallen vereisen zij echter een erg uitgewerkt geheel van correcties en van in te vullen gegevens. Er dient immers met de kostprijs van de productie, eventueel van diverse artikelen, te worden gerekend.

Hierbij kunnen (interne) analyses van brutomarges een richting geven inzake de redelijkheid der voorgelegde cijfers.

De nieuwe administratieve mogelijkheden inzake voorraad- en kostprijsbeheer vormen voor de ondernemingen een belangrijk instrument voor de registratie van, en het toezicht op de exploitatie. De opvolging van budgetten, rotaties, brutomarges enzomeer vormen belangrijke referentiepunten.

1.2. Financiële cyclus

De omstandigheden waarin het betalingsverkeer verloopt binnen een K.M.O. zijn specifiek in die zin dat de directe tussenkomst van de bedrijfsleider in de meeste gevallen determinerend zal zijn.

Wat het uitgaande betalingsverkeer betreft is het courant dat de handtekeningsbevoegdheid alleen bij de bedrijfsleider ligt. Zulks kan leiden tot een situatie die door de onderneming wordt beschouwd als een sluitende controle. Essentieel betekent dit nochtans een gebrek aan procedures en functiescheiding, die controle terzake quasi onmogelijk maken voor de revisor, zodat deze via aanvullende controles op transacties of bewijsstukken tot een opinie zal trachten te komen.

Is dit niet het geval dan dient erop gelet te worden of tenminste twee handtekeningen vereist zijn en de nodige limieten werden ingebouwd. De verwevenheid van volmachtsdragers met in het bijzonder de boekhoudfunctie en de kasfunctie leidt tot verhoogde risico's.

Deze situatie verhoogt de belangrijkheid van een aantal fundamentele interne controles zoals het voorleggen van de onderliggende stukken samen met de betalingsopdrachten, het afstempelen van deze stukken eens de betaling uitgevoerd werd; de opvolging van de numerische volgorde van cheques, en de controle op de verzending van de betalingsopdrachten.

Wat de inkomende betalingen betreft dient vooral gewezen op het belang van het openen van de post en de controles dat alle ontvangsten ook daadwerkelijk op de bankrekening terecht komen. Ook hier dient weer gewezen op de belangrijkheid deze functie te scheiden met de boekhoudfunctie.

Algemene controles betreffen het toezicht op de afstemming tussen de bankuittreksels en de boekhouding en dit op een regelmatige basis.

Ingeval een kas bijgehouden wordt dient de belangrijkheid van de bewegingen via de kas geëvalueerd. Het gebruik van een «imprest fund» (imprest fund = vast kassaldo of gelimiteerd kassaldo) verzekert de regelmatige tussenkomst van de bedrijfsleider om via het systematisch nazicht van kasboek en verantwoordingsstukken de nodige controles uit te voeren.

Het overdreven gebruik van kasverrichtingen, zonder dat hiervoor aanwijsbare redenen zijn, dient te worden gezien als een knipperlicht voor de bedrijfsrevisor.

In de mate dat de hiervoor geschetste probleemgebieden al dan niet een bevredigende oplossing gekregen hebben, zal de revisor zijn controleprogramma dienen aan te passen. Indien hij oordeelt dat de controles toch te licht doorwegen kan dit resulteren in gedetailleerde nazichten van bank- en kasverrichtingen en hun verwerking in de boekhouding waarbij systematisch het verband gelegd kan worden naar de debiteuren- en crediteurenadministratie. Het uitvoeren van omstandige saldobevestigingsprocedures kan hierbij een belangrijk hulpmiddel zijn.

1.3. Lonen en salarissen

De waarde van de verrichte arbeidsprestatie moet worden vastgesteld aan de hand van zo objectief mogelijke maatstaven. Deze maatstaven zijn o.a. geproduceerde hoeveelheden of beschikbaar gestelde tijd. Praktisch betekent dit dat de meting zich richt op het vaststellen van de aan- of afwezigheid van het personeel gedurende een bepaalde tijd.

Zoals voor aankopen wordt *vooraf* de beloningsnorm per eenheid overeengekomen, alsook een omschrijving van de te leveren prestaties. *Achteraf* wordt er nagegaan of er arbeid werd geleverd om te berekenen wat de loonvergoeding is.

Het stellen van de norm (vooraf) en het bepalen van de vergoeding d.w.z. resultaat (achteraf) zijn te scheiden handelingen.

Technisch is de controle-aanpak dezelfde als bij de grote ondernemingen en hoeft niet verder uitgebreid te worden.

Specifiek voor de K.M.O.-bedrijven moet de aandacht gericht zijn op de administratieve organisatie en het systeem van interne controle.

Algemeen betekent dit dat i.v.m. de organisatie moet gecontroleerd worden dat:

1. De vaststelling van een arbeidsovereenkomst niet mag geschieden door diegene die de beloning berekent.

2. De afdeling belast met de berekening van bruto- en nettoloon deze niet mag uitbetalen.
Uitzondering hierop kan gemaakt worden wanneer de loonberekening door een onafhankelijk sociaal secretariaat wordt uitgevoerd.
3. Er overeenkomst is met de inschrijving op de loonlijst en de gepresteerde arbeid.
4. De aanwezige tijd geverifieerd wordt met de gewerkte tijd (shop-time = job-time).
5. Er een totale controle uitgevoerd wordt tussen gepresteerde en uit te betalen lonen en salarissen.

In vele gevallen wordt door de K.M.O.'s gebruik gemaakt van de diensten aangeboden door sociale secretariaten. De naleving van de sociale wetgeving en de juistheid van de uitgevoerde berekeningen wordt hierdoor in belangrijke mate verzekerd. Zulks heeft dan ook tot gevolg dat het nazicht van deze aspecten door de revisor kan beperkt worden.

1.4. Kostencyclus

In een K.M.O. dient, in veel grotere mate dan in grotere bedrijven, rekening gehouden met twee bijzondere aspecten i.v.m. de kostencyclus:

- het misbruik door ondergeschikt personeel van het gebrek aan scheiding van functies en andere interne controles, waardoor in hun voordeel kosten ten laste kunnen gelegd worden van de vennootschap;
- de bedrijfsleider, welke persoonlijke kosten ten laste legt van de vennootschap of met andere woorden vermenging van het privé-patrimonium met dit van de vennootschap.

Wat betreft het eerste aspect zal het van belang zijn te onderzoeken in welke mate de bedrijfsleider ook daadwerkelijke controle uitoefent op de gemaakte kosten. Deze controles kunnen zich op verschillende vlakken situeren zoals toezicht op bestellingen, inkomende facturen, kasuitgaven, onkostennota's, belastingen, enz.

Het ten laste leggen aan de vennootschap van persoonlijke uitgaven, het tweede aspect, kan ingegeven zijn door twee verschillende motieven. Ten eerste een fiscaal motief en ten tweede een mogelijk opzettelijke benadeling van minderheidsaandeelhouders.

Omwille van de hiervoor opgesomde redenen zal het onderzoek naar de verantwoording van de kosten in het kader van de bedrijfsactiviteit verder moeten doorgedreven worden bij de controle van een K.M.O., dit zonder dat de revisor hierbij de rol van politieagent gaat vervullen. Het moeten met name controles zijn die tot de gebruikelijke werkzaamheden behoren, maar waarbij wel bijzondere aandacht aan de hiervoor omschreven aspecten besteed wordt.

2. SPECIFIEKE PROBLEMEN

2.1. Wettelijke vereisten

In een kleine administratieve en exploitatie-omgeving gelden, zoals in alle bedrijven, bepaalde prioriteiten. Deze worden bepaald door de bedrijfsleiding en door de verantwoordelijken van eventuele specifieke afdelingen, zoals administratie en financiën, boekhouding, enzomeer. Naarmate de administratieve organisatie beperkter is kan men merken dat de beslissing, inzake de bepaling van de prioriteiten, wordt genomen:

- hetzij in functie van de beperkte middelen;
- hetzij in functie van de onmiddellijke resultaten;
- hetzij door personen, die in bepaalde aspecten van de juridische omgeving van de onderneming minder onderlegd zijn of die niet op de hoogte zijn van de dwingende bepalingen terzake;
- hetzij een combinatie van voorgaande punten.

Het beantwoorden aan de wettelijke vereisten behoort vaak niet tot de voormelde prioriteiten in die mate dat het niet beantwoorden eraan geen onmiddellijke belemmering zal inhouden van de exploitatie van de onderneming. Als voorbeeld daarvan gelden ondermeer het actueel houden van de wettelijke boeken. Immers, noch intern, noch extern ondervindt iemand hinder van achterstallige inschrijvingen in deze wettelijke documenten. Ook in internationale context kan men merken dat deze verplichting, overigens misschien terecht vanuit praktisch oogpunt, niet zal primeren op bijvoorbeeld de interne rapportering.

Anderzijds bemerkt men dat in kleine en middelgrote ondernemingen, op basis van het beperkt karakter van het aandeelhouderschap, vaak bijzondere bepalingen gelden krachtens de statuten.

Voornamelijk in kleinere ondernemingen zal men merken dat bijvoorbeeld het houden van de algemene vergadering wordt beschouwd als een theoretische verplichting. Men kan echter niet voorbijgaan aan het juridische belang ervan in bepaalde gevallen. Wij citeren hier: de benoemingen, het kennisnemen van belangrijke gebeurtenissen of beslissingen, het verlenen van kwijting en zeker de toepassing van de alarmbelprocedure.

De taak van de commissaris-revisor behelst ondermeer de opvolging van deze verplichtingen, waarover hij zich overigens uitspreekt in zijn verslaggeving, en met name:

- boekhouding en jaarrekening;
- statuten;
- vennootschapswetgeving.

Het uitvoeren van de passende controles, en het kenbaar maken van eventuele adviezen, zal voor de commissaris-revisor een noodzakelijke klemtoon krijgen in een beperkte administratieve omgeving.

2.2. Scheiding privé en vennootschap

De eenhoofdigheid van de eigendom (en de leiding) van een onderneming leidt er vaak toe dat de onderneming en het private belang of patrimonium als identiek beschouwd worden. Dit heeft vaak tot gevolg dat, overigens meestal te goeder trouw, middelen van de privé-persoon en van de vennootschap uitgewisseld worden. Indien zulks ten bate van de vennootschap geschiedt, zoals het voordelig ter beschikking stellen van materiële of financiële middelen, zal zich geen conflict voordoen met belangen van derden of van de vennootschap zelf. Wanneer echter de privé persoon middelen van de vennootschap aanwendt ten eigen bate, en dit niet doet via de geijkte weg van facturatie of verantwoorde vergoedingen, kunnen derden wel geschaad worden. Deze schade kan direct zijn of uitgesteld. Dit laatste geldt wanneer de patrimoniale kracht van de vennootschap op termijn wordt uitgehold.

Een kenmerk van een K.M.O. is dat de aandeelhouders en de bestuursleden vaak dezelfde personen zijn. Hierdoor ontstaat het merkwaardig fenomeen dat op de algemene vergadering van aandeelhouders, de leden van de Raad van Bestuur zichzelf kwijting verlenen voor het gevoerde beleid gedurende het voorbije boekjaar.

De revisor zal in eerste instantie waken over een juiste interpretatie van het begrip van de juridische scheiding tussen de natuurlijke persoon aandeelhouder en de vennootschap als rechtspersoon. Ten tweede zal hij de financiële en materiële invloed van eventuele vermengingen opvolgen en de bedrijfsleiding hiervan tijdig waarschuwen.

De vermenging van private en vennootschapsaspecten kan in verscheidene gebieden worden ingedeeld:

- tegenstrijd van belangen;
- foutieve aanwending van middelen;
- invloed op resultaten;
- fraude.

Uit de beschrijving van de elementen zal blijken dat deze problematiek zich niet enkel stelt bij kleine (nationale) ondernemingen, maar dat vele vragen zich eveneens kunnen stellen in het kader van al of niet internationale groepen, die als éénhoofdig aandeelhouder optreden en zich eventueel als dusdanig opstellen.

a) Tegenstrijdige belangen

Alle elementen inzake de vermenging van vermogens of middelen kunnen aanzien worden als een tegenstrijd van belangen. Wij wensen hier echter vooraf de nadruk te leggen op specifieke beslissingen, waarbij de eigenaar(s) de tegenstrijdigheid van belang duidelijk moeten herkennen en het gedrag daarop steunen.

Men denke daarbij in het bijzonder aan:

- Transacties met de privé persoon, zoals aankoop van bezittingen en het afsluiten van overeenkomsten, aankoop van onroerende of roerende goederen, huurovereenkomsten, kostenvergoedingen, enzomeer.
- Transacties met vennootschappen, die behoren tot of gecontroleerd worden door de eigenaar(s), zoals aan- en verkoopovereenkomsten, commissielonen, enzomeer.

De benadering van de revisor zal zich vooral toespitsen op de identificatie van de desbetreffende belangen en de contactlijnen tussen privé, verwante vennootschappen en de vennootschap zelf, en vervolgens op het onderzoek naar de wijze waarop eventuele bindingen

of transacties bestaan, en hoe deze behandeld worden binnen de onderneming.

In het bijzonder kunnen zich problemen voordoen wanneer er ook andere (minderheids-) aandeelhouders zijn, die door het gebrek aan scheiding tussen privé- en vennootschapsbelangen benadeeld kunnen worden. Enerzijds kunnen er «papieren» mede-aandeelhouders bestaan, die echter juridisch toch het volle recht van aandeelhouder kunnen genieten. Anderzijds kunnen er mede-aandeelhouders zijn, die niet van nabij bij het beleid van de (al of niet familiale) vennootschap betrokken zijn. De revisor kan daarbij geplaatst worden voor delicate beslissingen. De voorkeur gaat uiteraard uit naar het elimineren van «papieren» aandeelhouders en naar een correcte informatie aan de aandeelhouders.

b) Foutieve aanwending van middelen

Door de vermenging van belangen en, al of niet te goeder trouw, van de wazigheid van de grenslijn tussen privé- en ondernemingsbezit worden vaak middelen foutief aangewend. Financiële middelen van een vennootschap kunnen aangewend worden om daarmee (tijdelijke) financiële behoeften van de eigenaar(s) te voldoen.

Hiervan kunnen verscheidene voorbeelden worden gegeven:

- de lopende rekening is essentieel bedoeld als een middel tot het verwerken van vooropnames door de eigenaar-bedrijfsleider, al is dit niet de ideale werkwijze binnen een onderneming. Als zodanig dient de lopende rekening ook de te worden aangezuiverd door de toekenning van vergoedingen en eventuele dividenden. Het overtreffen van de opnames tegenover de beschikbare vergoedingen geeft aanleiding tot feitelijke leningen aan de eigenaar/bedrijfsleider, wat indruist tegen de aard van de rekening. Een accumulatie van de lopende rekening, die per definitie vanuit (blijkbaar ontoereikende) vergoedingen moet worden afgebouwd, vraagt een expliciete opvolging van de revisor.
- de vennootschap maakt deel uit van het patrimonium van de eigenaar/aandeelhouder(s). Dit patrimonium dient echter buiten de financiële invloedssfeer van de eigenaar te blijven. Borgstellingen ten voordele van de eigenaar en/of bestuurders behoren niet tot de normale activiteiten van de vennootschap. Deze afwijzing geldt

overigens ook voor verwante maar eventueel niet verbonden ondernemingen. De onderneming moet haar middelen niet in risico brengen voor belangen, die vreemd zijn aan haar eigen activiteit.

- investeringen, die niet van rechtstreeks nut zijn voor de vennootschap. Het komt voor dat éénhoofdige vennootschappen investeren in elementen, zoals onroerend goed en informatica, die voor de vennootschap als dusdanig niet noodzakelijk zijn. Soms zijn deze alleen nuttig voor de eigenaar(s) of voor aanverwante vennootschappen.

Voornoemde situaties kunnen worden uitgebreid tot andere elementen, die rechtstreeks of onrechtstreeks hetzelfde gevolg hebben: zoals bijvoorbeeld leningen, voorschotten en dergelijke. Deze laatste voorbeelden zijn ook niet denkbeeldig in internationale organisaties.

De taak van de revisor is niet om deze praktijken te verbieden of te verwerpen. Het is hoofdzakelijk zijn opdracht om te waken over de belangen van de vennootschap, haar aandeelhouders en de derden, en na te gaan of de financiële positie van de vennootschap niet wordt ondermijnd door dergelijke situaties.

c) Fraude

Alhoewel het niet tot de opdracht van de revisor behoort om fraude op te sporen zal hij aandacht dienen te hebben voor diverse mogelijkheden tot fraude. Deze aandacht is noodzakelijk in het kader van de bescherming der belangen van derden.

Wij geven enkele voorbeelden:

- eigenaars/bedrijfsleiders hebben vaak de beslissende stem in de inkooppolitiek van de onderneming. Daarbij dient hoofdzakelijk aandacht te worden besteed aan het normale karakter van de inkoop zelf, qua aard en qua bedrag, en van de rendabiliteit van de beslissing voor de vennootschap. Deze instelling geldt zowel voor investeringsbeslissingen als voor exploitatie gerichte aankopen. Diverse klassieke benaderingen inzake de aankoopcyclus, zoals de beschikbaarheid van offertes, gelden als uitgangspunt voor de controle.

- Problemen inzake niet-betalende klanten kunnen op diverse wijzen leiden tot tussenkomsten van de leiding/eigenaar, voor wie een vermenging van vermogens kan bestaan. Afboekingen van klantensaldi, zonder beschikking te hebben over juridische documenten, kunnen aanleiding geven tot twijfels omtrent de reële onmogelijkheid van invordering.

De voornoemde gevallen zijn situaties, waarbij frauduleuze praktijken kunnen ontstaan op nationaal en internationaal vlak. Zij hebben betrekking op situaties, waarbij de revisor vaak geen concrete middelen tot controle heeft om de werkelijkheid te onderscheiden van de administratieve verwerking. Het is zijn taak om, in het kader van de financiële positie van de onderneming, inlichtingen te vragen en standpunten te nemen. In dit kader staat andermaal zijn beoordeling van de financiële positie van de vennootschap, en de materialiteit van de betreffende verrichtingen of ruimte tot verrichtingen, centraal.

Indien de omstandigheden zulks nuttig of noodzakelijk maken is het gewenst dat de revisor een bevestiging bekommt van de eigenaar dat geen verrichtingen hebben plaatsgevonden ten nadele van de vennootschap en/of ten private bate.

2.3. Inschakeling van externe deskundigen

In het bijzonder bij K.M.O.'s wordt de revisor geconfronteerd met de situatie dat externe dienstverleners een belangrijke rol kunnen spelen in de administratieve verwerking, in de boekhouding en zelfs in de resultaatsbepaling van de vennootschap.

De accountant

De revisor kan in deze omstandigheden, en in het huidige kader van wetgeving inzake de tussenkomst en de aansprakelijkheid van de accountant, geen beroep doen op of verwijzen naar de tussenkomst van deze accountant als externe deskundige.

Nochtans wordt de revisor, in de praktijk, vaak geplaatst tegenover het probleem van de herhaling van activiteiten (controle, dossiervorming en rapportering), die ook door de accountant worden waargenomen. In bepaalde gevallen ervaart men bovendien een opmerkelijke deskundigheid en een kritische instelling van de accountant.

In de mate dat deze tussenkomst inderdaad een kritische ingesteldheid kent, zal men geneigd zijn vergelijkingen te maken met interne controlefuncties, zoals deze in grotere organisaties voorkomen.

De revisor zal moeten oordelen over de mate van betrouwbaarheid van de gegevens, die hem toekomen via de externe accountant. Hij zal de volle aansprakelijkheid nemen voor de graad van betrouwbaarheid, die hij aan die informatie heeft toegekend, aangezien hij geen beroep kan doen op de collegialiteit. Met collegialiteit verwijzen wij naar de normen inzake het steunen op de werkzaamheden van andere revisoren of door het I.B.R. erkende beroepsgenoten.

In de praktijk kan men zich echter goed voorstellen dat bepaalde documenten, zoals de omvangrijke bijlagen van de fiscale aangiften, steekproefsgewijs door de revisor worden nagezien in plaats van een uitvoerige controle van dezelfde elementen uit te voeren. In dit kader denken wij in het bijzonder aan:

- de afschrijvingstabellen;
- de overeenstemmingen van omzet en BTW-listings;
- de overeenstemming van sociale kosten en aanverwante attesten;
- diverse fiscaal te verantwoorden uitgaven;
- andere elementen van de fiscale aangifte, inclusief de fiscale latenties.

De fiscale raadgever

De fiscale dossiers van de onderneming zijn een belangrijk gegeven voor de revisor. In het kader van de K.M.O. bemerkt men echter dat deze dossiers, naargelang de houding van en de verhouding met de ondernemer, zowel een beschikbaar als een strikt geheim document uitmaken. Aangezien dit dossier vaak tot het privaat bezit van de adviseur wordt beschouwd is de toegang tot deze informatie soms uiterst moeilijk. De moeilijkheidsgraad van de inzage van het dossier wordt vaak bepaald door de interferentie ervan met het private fiscale dossier van de eigenaar(s) van de onderneming.

In eerste instantie menen wij dat de revisor dient te beoordelen in welke mate hij inzage moet eisen, wanneer zulks noodzakelijk blijkt voor de beoordeling van de positie van de onderneming. Deze problematiek is geen exclusiviteit voor de kleine onderneming. Ook de grotere bedrijven en de multinationale ondernemingen kennen hun bijzondere fis-

cale benaderingen, die een invloed kunnen hebben op de latenties van hun vestigingen of filialen.

Ten tweede moet de revisor het onderscheid erkennen tussen de fiscale benadering en de bedrijfseconomische en juridische benadering, die aan de basis ligt van het vaststellen van het juiste en getrouwe beeld van het vermogen, de resultaten en de financiële positie van de onderneming. In de fiscale benadering worden opties verwerkt, die niet noodzakelijk een weerspiegeling zijn van een economische realiteit; hetgeen zowel in positieve als in negatieve zin kan worden geïnterpreteerd.

Ten derde moet worden verwezen naar het bestaan van betwistbare internationale fiscale constructies, eventueel door tussenkomst van een externe expert (al of niet fiscalist). Hierbij kunnen indicaties gevonden worden bij erelonen of bij kosten van internationale banktransferten of commissies, in de mate dat zij ten laste gelegd werden van de vennootschap.

Fiscale optimalisatie op zich is geen probleem voor de revisor; fiscale fraude anderzijds hoort te worden beschouwd in de algemene standpunten aangaande fraude. Het betreft hier geen specifiek K.M.O.-probleem.

Wij zouden derhalve opteren voor het beginsel dat de fiscale adviezen en de betreffende dossiers eerder een noodzakelijke en te verifiëren bron van informatie zijn dan een bron van confirmaties van beschikbare gegevens.

2.4. K.M.O. en fiscaliteit

Alle ondernemingen dienen bij de winstbepaling rekening te houden met een andere betrokkene, namelijk de fiscus. Alvorens tot uitkering van enige winst kan worden overgegaan, heeft de overheid reeds in de vorm van vennootschapsbelasting een voorafname gedaan op de winst van de onderneming. Het is dan ook begrijpelijk dat de vennootschap zal trachten de fiscale druk tot een minimum te herleiden d.w.z. de minst belastbare weg zal trachten te bewandelen.

Niettegenstaande de uitvoering van de boekhoudprincipes en de verplichte controle van de jaarrekening van de ondernemingen moeten

wij in de praktijk vaststellen dat ondernemingen, en hierbij is het fiscaal motief niet te verwaarlozen, erin slagen de jaarrekening afhankelijk van het vooropgesteld doel te flateren of te deflateren. Hierbij moet vooropgesteld worden dat de ondernemingsleiding, op volstrekt legale wijze, gebruik kan maken van een aantal technieken om de resultaten te beïnvloeden en hierdoor het betalen van belasting te vermijden of uit te stellen.

In verband met de K.M.O. kan men bemerken dat, in de meeste gevallen, deze ondernemingen slechts over beperkte mogelijkheden beschikken om te genieten van fiscale gunstmaatregelen of constructies. Zij zullen niet de kans hebben om coördinatie-centra op te richten, reconversie-voordelen te bekomen, enzomeer. Ook klassieke internationale technieken zoals transfert-pricing vallen buiten de courante mogelijkheden.

Deze beperking van mogelijkheden leidt soms tot het toepassen van niet-wettelijke praktijken die enerzijds verband kunnen hebben met private belangen of voordelen, of die anderzijds kunnen beschouwd worden als belastingsfraude.

Alhoewel onderzoek naar belastingsfraude hier niet wordt behandeld, en zij overigens niet tot de opdracht van de revisor behoort, dient de revisor waakzaam te zijn voor indicaties van handelingen of praktijken, die tot belangrijke fiscale latenties kunnen leiden. Deze laatste kunnen immers rechtstreeks het vermogen en de financiële positie beïnvloeden.

Wanneer de ondernemingsleiding de verschillen tussen de fiscale aangifte en de bedrijfseconomische jaarrekening niet registreert en opvolgt is het risico groot dat op een bepaald moment te veel respectievelijk te weinig belasting afgedragen wordt. Daarenboven blijkt in de praktijk hoe moeilijk het is, precies als gevolg van onvoldoende inzicht in de fiscale positie van de onderneming, tot een verantwoorde waardering van de onderneming over te gaan. Al te vaak worden elementen vergeten die niet meer zichtbaar zijn in de jaarrekening maar het voorwerp hebben uitgemaakt van een correctie in het aangifteformulier. Het besluit ligt dan ook voor de hand. De ondernemingsleiding doet er goed aan een afdoende controle in te bouwen met betrekking tot zijn stille aandeelhouder, de fiscus, zodat op een juiste wijze met elkaar omgegaan wordt.

2.5. Gebeurtenissen na balansdatum

Het onderzoek, door de commissaris-revisor, van het bestaan en de eventuele verwerking van gebeurtenissen na balansdatum is zeker geen exclusieve opdracht in het kader van de ondernemingen met een beperkte administratieve organisatie.

De dagtekening van het controleverslag door de revisor houdt in dat de lezer van de jaarrekening weet dat er rekening werd gehouden met eventuele gebeurtenissen tot op die datum. Men maakt daarbij een onderscheid tussen twee soorten gebeurtenissen:

- deze die nader uitsluitsel geven over omstandigheden, die op de balansdatum bestonden;
- deze die aanwijzingen geven over omstandigheden die na de balansdatum zijn ontstaan.

De dagtekening veronderstelt dus dat procedures zijn toegepast om met dergelijke eventualiteiten rekening te kunnen houden.

In het algemeen wordt in dit verband vaak verwezen naar de mogelijkheid van een bevestiging door de bestuursorganen. In het kader van de K.M.O.-controle kan een dergelijke bevestiging nog belangrijker zijn.

De revisor zal zich ervan moeten verzekeren dat de jaarrekening eerst door de leiding werd goedgekeurd.

In het kader van de K.M.O. merkt men vaak dat de afsluiting van de rekeningen door de boekhouding, na eventuele beslissende gesprekken met de leiding, wordt beschouwd als een goedkeuring op zich vanwege de leiding. Bovendien beschouwt deze laatste de controle als een sluitstuk van de afsluiting, waarna de jaarrekening pas definitief wordt vastgelegd en als dusdanig door de bestuurlijke organen kan worden goedgekeurd.

Enkele elementen, die worden aangehaald in IFAC aanbeveling 21 «Date of the Auditor's Report; Events After the Balance Sheet Date; Discovery after the Financial Statements Have been Issued» zijn niet noodzakelijk aanwezig in beperkte organisaties. Wij denken aan:

- notulen van regelmatige vergaderingen van de leiding, die overigens in essentie vaak éénhoofdig is;
- tussentijdse financiële staten;

- duidelijke procedures ter identificatie van gebeurtenissen (gegevens) na balansdatum.

De revisor zal in eerste instantie onderzoeken in welke mate de elementen, vermeld in IFAC aanbeveling 21, bestaan of kunnen uitgevoerd worden. Indien deze onvoldoende informatie of zekerheid verschaffen zal hij een onderhoud hebben met de bedrijfsleiding, waarin tevens de gebeurtenissen na balansdatum behandeld worden. Hij zal specifieke nota's houden van dit gesprek en de daaruit volgende besluiten.

2.6. Impact van de computer in de administratie van de K.M.O.

Het zal noodzakelijk zijn dat de revisor tevens inzicht verkrijgt in, en rekening zal houden met de kenmerken van de computerverwerking, daar deze een invloed kunnen hebben op het boekhoudsysteem en de daarmee samengaande interne controles, waarop hij zich eventueel zal willen steunen in de loop van zijn controlewerkzaamheden.

Onderscheid wordt soms gemaakt tussen de kleinere en de grotere K.M.O. bedrijven, bij behandeling van het computer gebeuren.

Voor de kleinere betekent de inbreng van de automatische gegevensverwerking veelal de vervanging van een traditioneel boekhoudsysteem (registers, doorschrijfmethode of boekhoudmachine). De computer wordt een geavanceerd boekingssysteem.

Bij de grotere K.M.O. bedrijven treft men meer geïntegreerde computersystemen aan, waarbij de boekhoudverwerking gekoppeld wordt aan automatische orderverwerking, inventarisatie, productieplanning, statistieken, enz.

In de K.M.O.-omgeving zal de revisor voornamelijk oog moeten hebben voor de hierna volgende punten met betrekking tot de boekhoudkundige gegevensverwerking.

a) Volledigheid en betrouwbaarheid van gegevens

Het is essentieel dat de door de computer verwerkte boekhoudkundige gegevens volledig en juist zijn zodat de boekhoudkundige informatie die het systeem voortbrengt betrouwbaar is.

Anders gezegd moeten er voldoende interne controle-elementen aanwezig zijn die de juistheid en volledigheid zullen waarborgen. Deze interne controles kunnen zowel manueel als automatisch, m.a.w. via het systeem, uitgevoerd worden.

De automatische controle gebeurt via de computerprogramma's zelf. Manuele controle kan o.a. uitgeoefend worden door gebruik te maken van de rapporten die door de software geproduceerd worden. In de praktijk zal het ganse systeem een mengeling zijn van manuele- en computercontroles.

Bij K.M.O.-bedrijven zal men veelal aandacht moeten besteden aan manuele controles en vooral aan de «goedkeuringsprocedures». Rapporten, afkomstig van het systeem, die gebruikt worden als controle-element moeten aangeven wie wat gecontroleerd heeft. Handtekening of paraaf van de verantwoordelijke, alsook de datum van nazicht zijn onmisbare elementen.

De automatische controles zullen vooral betrekking hebben op bewerkingen, verbanden, opvraging van informatie uit andere bestanden, enz.

De revisor zal er zich moeten van vergewissen dat de programma's correct werken en dat er procedures aanwezig zijn om controle uit te voeren op de volledigheid en betrouwbaarheid van de gegevens.

b) Opslaan van informatie en back-up

Teneinde te vermijden dat verloren gegane of beschadigde gegevens nefaste gevolgen zouden hebben voor de onderneming, is het maken van back-ups een noodzaak.

Bij kleinere systemen is het risico van verlies aan informatie niet minder belangrijk dan bij grotere. Back-up procedures zijn daarom zonder meer belangrijk, doch worden in K.M.O. bedrijven dikwijls verwaarloosd of niet consequent toegepast.

De revisor moet dan ook oog hebben voor de procedures m.b.t. de veilige opslag van de bestanden en het nemen van veiligheidskopieën.

Bij het beoordelen van dergelijke procedures moet in acht genomen worden:

- welke de voornaamste bestanden met boekhoudkundige informatie zijn en welke de programma's zijn ter verwerking hiervan;

- hoe deze worden opgeslagen (harddisk, tape, floppy disk);
- hoe lang het bedrijf naar behoren kan verder werken wanneer er iets fout gaat met dergelijke bestanden en programma's.

c) Documentatie inzake procedures

Het ganse computergebeuren en dit geldt voor alle bedrijven, is succesvol indien de operationele procedures stipt worden nageleefd.

Aandacht voor documentatie van procedures zal inzonderheid zijn nut bewijzen bij:

- invoering van een nieuw systeem;
- aanwerving van nieuwe stafleden, die moeten opgeleid worden;
- sporadisch gebruik van een systeem.

d) Beveiliging van computers, gegevens en bestanden

Beveiliging is noodzakelijk om ongevallen en opzettelijke schade te vermijden m.b.t. computeruitrusting, programma's en gegevens.

Tevens moeten de nodige maatregelen genomen worden ter voorkoming van brandschade, waterschade, enz.

Tot slot dient er een beveiliging opgezet te worden opdat onbevoegden geen toegang zouden kunnen krijgen tot computers, programma's, gegevens en bestanden.

e) Onderhoud

Gebruikers van kleinere computersystemen doen in mindere mate beroep op ver doorgedreven hardware-onderhoudscontracten. In vele gevallen komen dan ook geen regelmatige onderhoudsbeurten voor en wacht men tot er een defect is om gelijktijdig een onderhoud te laten uitvoeren. Het is dan ook belangrijk te weten bij wie men terecht kan komen en of deze tussenkomst binnen een aanvaardbare tijdslimiet zal plaatsgrijpen.

Voor onderhoud van de computerprogramma's zal men meestal moeten kunnen beroep doen op de computerleverancier of het softwarehouse dat de programma's heeft geschreven. Het is dan ook niet onbelangrijk na te gaan of de programma's die door de onderneming worden aangewend voor de verwerking van de boekhoudkundige gegevens afkomstig zijn van een goede en gerenomeerde softwareleverancier, zodat in geval van problemen met de software een adequate

oplossing kan verwacht worden voor de problemen waarmee de onderneming geconfronteerd wordt.

f) Verzekering

In geval van verlies van belangrijke gegevens of beschadiging van computeruitrusting, door brand b.v., zal een goede verzekering zeker geen luxe zijn.

Een goede verzekering is dan ook noodzakelijk, doch houdt in dat men ook de eisen van de verzekeraar terzake beveiliging van machines en gegevensbestanden naleeft.

g) Alternatieve uitwijkmogelijkheden

Goede uitwijkmogelijkheden bij ernstige panne ontbreken in zeer veel gevallen bij K.M.O. bedrijven.

DE VERKLARING VAN DE BEDRIJFSREVISOR

Steunend op de huidige algemene controlenormen van het I.B.R. wordt geen fundamenteel onderscheid gemaakt tussen de controle van K.M.O.'s en deze van grotere ondernemingen en dient de rapportering welke uit de controlewerkzaamheden voortvloeit identiek te zijn, onafgezien van de omvang van de vennootschap welke het voorwerp heeft uitgemaakt van een dergelijke controle.

In de U.E.C. aanbeveling nr. 14 van oktober 1985, wordt in paragraaf 5.2. betreffende het controleverslag vermeld:

«De revisor zal in een kleine onderneming een goedkeurende verklaring kunnen afleggen, indien hij er zich heeft van kunnen vergewissen dat er een aangepast boekhoudsysteem bestaat, dat naar behoren werkt, en dat zijn controlewerkzaamheden hem de redelijke zekerheid verschaffen dat de boeken volledig de transacties van de onderneming weergeven en de jaarrekening geen relevante fouten bevat».

Voorgaande tekst, welke trouwens aansluit met de algemene controlenormen van het I.B.R., impliceert dat het mogelijk zou zijn voor de revisor, ondanks de afwezigheid van voldoende interne controles in gevolge de kleinschaligheid, toch de nodige controlewerkzaamheden te kunnen uitoefenen om zich een oordeel te vormen van de jaarrekening.

Volgens de bepalingen van paragraaf 3.2.3. van de Algemene Controlenormen heeft het feit, dat een kleine onderneming niet alle principes van de interne controle kan naleven, niet tot gevolg dat de revisor noodzakelijk een voorbehoud moet maken in zijn verslag over de jaarrekening.

De revisor kan de voorstudie van zijn controle afronden met het besluit dat de controle-omgeving en de organisatie van het boekhoudkundig systeem voldoende zijn om hem onder normale omstandigheden zijn opdracht te laten uitvoeren.

De vermelding van leemtes in de interne controle is niet verplicht indien langs een andere weg bewijskrachtig bewijsmateriaal is verkregen. De vermelding van leemtes wordt gevolgd door een aanduiding van de onderdelen van de organisatie en van de rubrieken van de jaarrekening, die door de leemtes in interne controle eventueel worden beïnvloed.

In de praktijk menen wij dat het «verwachtingspatroon» dat aan de verklaring van de bedrijfsrevisor door de lezer toegekend wordt ingeval het de jaarrekening van K.M.O.'s betreft overtrokken is, en niet geheel beantwoordt aan hetgeen de revisor ook daadwerkelijk in de gegeven omstandigheden «kan» doen. In de mate dat deze situaties niet in een aangepaste rapportering worden opgevangen leiden zij tot een verzwaarde verantwoordelijkheid van de bedrijfsrevisor waarbij hij niet kan terugvallen op beperkingen ingebouwd in de wetgeving of in de normen van het I.B.R.

Aansluitend op voorgaande hoofdstukken en bedenkingen werd een ontwerp van *goedkeurende* verklaring opgesteld, dat rekening houdt met de essentie van de verslaggeving door de revisor ter vrijwaring van de belangen van derden en met een realistische omschrijving van de administratieve omgeving in een bonafide onderneming.

In een kleine onderneming komt het veelvuldig voor dat haar overigens als uiterst doelmatig te beschouwen systeem van administratieve organisatie voor de revisor onvoldoende is om er zich voor controle-doeleinden op te steunen, daar hierin onvoldoende interne controles zijn ingebouwd. De revisor zal dan ook verplicht worden zijn controle-methodologie aan te passen. Dit zal uitmonden in een verdoorgedreven controle van de saldi der balans- en resultatenrekening, waarbij de belangrijkheid van het analytisch onderzoek dient benadrukt te worden. Deze controlebenadering resulteert echter niet in dezelfde graad van zekerheid als de klassieke werkwijze waarbij gesteund wordt op de interne controles ingebouwd in de administratieve organisatie. Het behoort de revisor toe te beoordelen in welke mate, in de gegeven omstandigheden, deze onzekerheid zijn verklaring over de jaarrekening zal beïnvloeden en eventueel een voorbehoud te maken indien hij zulks noodzakelijk acht.

VOORBEELD VAN GOEDKEURENDE VERKLARING

VENNOOTSCHAP X

BOEKJAAR 199.

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS-REVISOR OVER DE JAARREKENING VOORGELEGD AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN

.....

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, hebben wij de eer U verslag uit te brengen over de uitvoering van de controle-opdracht die ons werd toevertrouwd.

De onderneming wordt gekenmerkt door een relatief beperkte omvang, structuur en organisatie. Conform de algemene controlenormen van het Instituut der Bedrijfsrevisoren hebben wij onze controlemethode moeten aanpassen. Gezien de beperktheid van de interne controles hebben wij onze werkzaamheden dan ook toegespitst op een diepgaande substantiële controle van de jaarrekening. De verantwoordelijken van de vennootschap hebben steeds onze vragen naar opheldering of inlichtingen duidelijk beantwoord.

De boekhouding wordt gevoerd en de jaarrekening is opgesteld overeenkomstig de in België toepasselijke wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.

Het jaarverslag is in overeenstemming met de jaarrekening. Het bevat bovendien ook de inlichtingen die de wet vereist.

Wij dienen U geen verrichtingen mede te delen die in overtreding met de statuten of de vennootschappenwet zouden zijn afgesloten. De winstverdeling die aan de algemene vergadering wordt voorgesteld stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.

Tot besluit verklaren wij, overeenkomstig de algemene controlenormen van het Instituut der Bedrijfsrevisoren, zonder voorbehoud of bezwaar, dat de jaarrekening, met een balanstotaal van..... BF en waarvan de resultatenrekening afsluit met een batig saldo van..... BF, rekening houdend met de toepasselijke wettelijke en bestuursrechterlijke voorschriften, een getrouw beeld geeft van het vermogen, de financiële toestand en de resultaten van de onderneming en dat een passende verantwoording wordt gegeven in de toelichting.

Brussel, de

.....
Commissaris-revisor

VRAGENLIJST

1. CONTROLLERISICO

ALGEMEEN

Beschrijf het onderzoek naar en de besluitvorming inzake de toepassing van de K.M.O.-benadering.

1.1 Professioneel risico:

1. Zijn er bijzondere belanghebbenden/derden aangaande de jaarrekening:
 - minderheidsaandeelhouders;
 - ondernemingsraad;
 - eigenaar/niet-bestuurder;
 - financiers;
 - publiek;
 - overheidsorganisaties;
 - andere.
2. Verkeert de onderneming in een bijzondere situatie:
 - in moeilijkheden;
 - in herstructurering;
 - in vooruitzicht van wisseling van aandeelhouders;
 - andere.

1.2. Risico-analyse

Verwijs naar de werkpapieren inzake risico-analyse.

Blijken uit de risico-analyse specifieke vragen:

- financieel;
- sectorieel;

- technisch;
- competitief;
- conjunctureel;
- andere.

1.3. Evaluatie van betrouwbaarheid

Zijn er bijzondere aspecten inzake:

- de aard van bepaalde goederen;
- voorgaande ervaringen;
- schattingen van specifieke rubrieken;
- specifieke kenmerken van de activiteit;
- over- of onderwaardering van rubrieken;
- andere.

Verwijs naar uw werkpapieren inzake de selectie van de te controleren gegevens, de graad en aard van controle daarvan en de motivatie.

2. INTERNE CONTROLE

De hiernavolgende vragenlijst werd opgesteld als hulpmiddel voor de revisor bij de eerste evaluatie van het interne controlesysteem van een K.M.O. Zoals gebruikelijk heeft deze lijst geen absoluut karakter en is hij niet exhaustief. Een «ja» antwoord duidt op een gunstige voorwaarde tot interne controles, dit in tegenstelling tot een «neen» antwoord.

ALGEMEEN

Sectorieel

1. Is de onderneming actief in een goed controleerbare sector?
2. Bestaan er specifieke verplichtingen vanwege officiële instanties inzake rapporteringen e.a....?
3. Zijn de belangrijke economische, concurrentiële en andere omstandigheden waaraan het bedrijf onderhevig is ongewijzigd gebleven?

Bedrijfsleiding

4. Heeft de bedrijfsleiding in het verleden steeds blijk gegeven van zijn integriteit o.a. bij het verstrekken van informatie?

5. Wordt het bedrijfsbeleid gevoerd met de nodige voorzichtigheid; worden onnodige risico's vermeden?
6. Heeft de bedrijfsleiding voldoende inzicht in boekhoudkundige materies om zijn verantwoordelijkheid bij de opstelling van de jaarrekening te begrijpen?
7. Heeft de bedrijfsleiding een voldoende rechtstreekse en actieve interesse in de boekhouding?
8. Zijn er factoren welke de bedrijfsleiding ertoe zouden kunnen aanzetten financiële informatie te manipuleren (bankiers, bepaalde contracten, vergoeding in verhouding tot het resultaat, mogelijke verkoop,...)?
9. Zijn de persoonlijke activiteiten en het privévermogen van de bedrijfsleiding strikt gescheiden van deze van de onderneming?

Organigram

10. Wordt er, in de mate van het mogelijke, voorzien in een voldoende scheiding van functies?
11. Zijn er passende maatregelen voorzien om de scheiding van functies te bestendigen in uitzonderlijke omstandigheden (verlof, ziekte, grote drukte...)?
12. Heeft de bedrijfsleiding voldoende vertrouwen in de eerlijkheid en beroepsernst van het personeel?
13. Kan het personeelsverloop gedurende de laatste jaren als normaal beschouwd worden?
14. Beschikt het personeel, verantwoordelijk voor de boekhouding, over de nodige kennis en ervaring?
15. Werd een verzekering afgesloten om eventuele verduistering door het personeel te dekken?

Briefwisseling

16. Wordt de binnenkomende post door de bedrijfsleider geopend?
17. *Indien niet*, gebeurt dit dan onafhankelijk van iemand van de boekhouding?

Informatica

Zie 4.6. hieronder.

BOEKHOUDING

1. **B**estaan er geschreven procedures om zich ervan te vergewissen dat alle transakties werden verwerkt volgens vooraf vastgelegde procedures?
2. *Indien ja*, heeft de bedrijfsleiding hieraan meegewerkt of heeft zij er tenminste kennis van?
3. **B**estaat er een gedetailleerd rekeningstelsel conform aan de wetgeving?
4. **W**orden alle boekingen verantwoord door een boekingsstuk waaruit de verantwoording blijkt?
Wordt dit voorafgaandelijk goedgekeurd door de bedrijfsleiding?
5. **W**ordt op maandelijkse basis een afsluiting gemaakt en een controle uitgevoerd over de juistheid (o.a. afstemming hulpboeken met het grootboek)?

BEHEERSCONTROLE EN INTERNE RAPPORTERING

1. **W**ordt gebruik gemaakt van budgetten, kostprijsberekeningen of andere planningsinstrumenten?
2. **B**estaat er een afzonderlijk financieringsplan?
3. **W**orden de in 1 en 2 vermelde documenten opgesteld door de bedrijfsleiding?
4. **W**orden de afwijkingen tussen de geprojecteerde cijfers en de realiteit regelmatig onderzocht en vervolgens aangepast?
5. **W**orden de huidige gegevens getoetst aan deze van de voorgaande periodes en worden onverklaarbare afwijkingen onderzocht?
6. **W**orden rapporten opgesteld voor de bedrijfsleiding?
Dewelke? ...
7. **W**orden deze rapporten tussen de bedrijfsleiding en het betrokken personeel besproken?

AANKOPEN EN LEVERANCIERS

1. **K**omen bestellingen tot stand volgens vastgelegde criteria (herbestellingspunt, specifieke aankoopeisen)?
2. **Z**ijn aankooporders in gebruik en zijn deze voorgenummerd?
3. **W**orden de aankopen gedaan door iemand die niet behoort tot de boekhouding?
4. **W**orden alle aankopen goedgekeurd door de bedrijfsleiding?
5. **W**orden afdoende controles uitgeoefend bij ontvangst van de factuur?
6. **W**orden facturen afgestemd met de aankooporders en de ontvangstnota's?
7. **W**orden de facturen goedgekeurd door de bedrijfsleiding en dit vergezeld van de onderliggende stukken?
8. **Z**ijn de nodige maatregelen getroffen opdat:
 - alle facturen geboekt worden;
 - alle facturen correct geboekt worden?
9. **W**orden de leveranciersrekeningen op maandelijkse basis gereconcilieerd met het grootboek?
10. **W**orden leveranciersuittreksels (regelmatig) door de bedrijfsleiding afgestemd met de boekhouding?

VOORRADEN EN PRODUCTIE

1. **Z**ijn voorgenummerde ontvangstbons in gebruik?
2. **I**s er een systeem van permanente inventaris aanwezig?
3. **B**estaan er regelmatige overeenstemmingsprocedures tussen boekhoudkundige en fysische inventaris?
4. **I**s het voor de ondernemingsleiding mogelijk om het personeel te controleren, o.a. inzake de fysische beveiliging van de voorraad?
5. **G**ebeuren voorraadbewegingen op basis van voorgenummerde documenten, gecontroleerd door een verantwoordelijk persoon die niet behoort tot de boekhouding?

6. **B**estaat er een administratief systeem dat toelaat op betrouwbare manier de waarderingsregels toe te passen?
7. **B**estaat er een controle van de bedrijfsleider op verouderde en/of beschadigde voorraad?

VERKOPEN EN KLANTEN

1. **B**estaat er een afdoend systeem van kredietcontrole?
2. **W**orden belangrijke kredieten goedgekeurd door het ondernemingshoofd?
3. **O**ntvangt het ondernemingshoofd regelmatig ouderdomslijsten van klanten?
4. **B**estaat er een systeem van genummerde (order-)bevestigingsformulieren?
5. **W**orden verkoopfacturen afgestemd met de aankoopformulieren en verzendingsorders?
6. **Z**ijn de nodige maatregelen getroffen opdat:
 - alle verzendingen gefactureerd worden;
 - de facturen correct opgesteld worden;
 - de facturen correct geboekt worden?
7. **V**ereisen het opmaken van creditnota's de goedkeuring van de bedrijfsleiding?
8. **W**orden de individuele klantenrekeningen op maandelijkse basis gereconcilieerd met het grootboek?
9. **W**orden maandelijkse rekeninguittreksels verstuurd aan alle klanten, door iemand die niet behoort tot de boekhouding?
10. **B**estaat er een systeem ter opvolging van de dubieuze debiteuren? Wordt hierop persoonlijk toezicht uitgeoefend door de bedrijfsleiding?
11. **W**ordt de uitbetaling van commissielonen afdoende opgevolgd?

BETALINGEN

1. **V**oorzien de handtekeningsbevoegdheden voldoende controles door de bedrijfsleider?

2. Verzekeren de procedures dat enkel goedgekeurde facturen worden betaald en de betaling effectief bij de rechthebbende terecht komt?
3. Wordt op onderliggende stukken voor een betaling achteraf een stempel «betaald» geplaatst, na betaling, zodat hergebruik uitgesloten wordt?
4. Wordt een bankreconciliatie opgemaakt en voorgelegd aan de bedrijfsleiding?
5. Wordt het gebruik van kasgelden beperkt?
6. Wordt een kasregister bijgehouden dat op regelmatige tijdstippen aan de bedrijfsleider wordt voorgelegd?

ONTVANGSTEN

1. Worden contante verkopen op afdoende wijze gecontroleerd via kasregisters en/of kwitanties?
2. Worden ontvangen checks onmiddellijk gekruist door de bedrijfsleider na ontvangst?

PERSONEEL

1. Worden de salarissen goedgekeurd door de bedrijfsleiding?
2. Wordt de administratie gedaan door een «sociaal secretariaat» en bestaat er een controle op de juistheid van de gegevens?
3. Bestaat er een regelmatige controle door de bedrijfsleider op de individuele loonstaten?

3. CONTROLE VAN DE CYCLUSSEN

3.1. Goederencyclus

ALGEMEEN

1. Beschrijf de soorten voorraden en het voorraadstelsel.
2. Beschrijf de interne systemen en documenten inzake voorraadbeleid en -opvolging.
3. Verwijs naar werkpapieren inzake de voorbereiding van de controle der voorraden.

GRONDSTOFFEN, HULPSTOFFEN EN HANDELSGOEDEREN

1. Bestaat er een systeem van permanente inventaris?

Zo neen, bestaat er een alternatieve opvolging, waarop in bepaalde mate kan gesteund worden?

Zo ja, geef beschrijving en beoordeling.

2. Indien geen permanent voorraadsysteem bestaat, verwijst naar werkpapieren inzake onderzoek en beoordeling, inzake:

- volledigheid eindinventaris;
- eigendom van goederen;
- volledigheid goederenbeweging;
- toepassing van waarderingsregels;
- ouderdomsanalyse;
- cut-off.

GOEDEREN IN BEWERKING, CONTINU-PROCES

1. Bestaat er een systeem van permanente inventaris?

Zo neen, bestaat er een alternatieve opvolging, waarop in bepaalde mate kan gesteund worden?

Zo ja, geef beschrijving en beoordeling.

2. Indien geen permanent voorraadsysteem bestaat, verwijst naar werkpapieren inzake onderzoek en beoordeling, met betrekking tot:

- volledigheid van de eindinventaris;
- eigendom van goederen;
- volledigheid van de goederenbeweging;
- toepassing van waarderingsregels;
- ouderdomsanalyse;
- cut-off.

GOEDEREN IN BEWERKING (DISCONTINU-PROCES), BESTELLINGEN IN UITVOERING

1. Bestaat er een systeem van permanente opvolging?

Zo neen, bestaat er een alternatieve opvolging, waarop in bepaalde mate kan gesteund worden?

Zo ja, geef beschrijving en beoordeling.

2. Indien geen permanente voorraadopvolging bestaat, verwijs naar werkpapieren inzake onderzoek en beoordeling, met betrekking tot:
 - volledigheid van de eindinventaris;
 - eigendom van goederen;
 - volledigheid van de goederenbeweging;
 - toepassing van waarderingsregels;
 - kostprijsadministratie;
 - ouderdomsanalyse;
 - cut-off.

VERBANDSCONTROLES

Werden er verbandscontroles uitgevoerd?

Zo ja, verwijs naar werkpapieren.

3.2. Financiële cyclus

1. **W**erd een niet aangekondigde controletelling van de kas uitgevoerd?
2. **H**ebben de controles kunnen aantonen dat alle betalingen verantwoord zijn en ook bij de uiteindelijke bestemming terecht komen?
3. **L**evert de numerieke aansluiting van betalingsdocumenten problemen op?
4. **I**s de reconciliatie tussen banksaldi/kasbladen en boekhouding bevredigend, en dit ook gedurende het jaar?
5. **I**s uit de controles gebleken dat alle ontvangen cheques onmiddellijk geregistreerd worden en ook achteraf afgestemd worden met de boekhouding?
6. **W**erd een omvangrijke akkoordbevestigingsprocedure uitgevoerd van klanten en leveranciers en werden eventuele verschillen ingevolge financiële verrichtingen grondig onderzocht?

3.3. Lonen en salarissen

1. **W**erd nagegaan of de meest elementaire aspecten inzake functiescheiding aanwezig zijn zodat manipulaties uitgesloten worden?

2. Konden de nodige aansluitingen gemaakt worden tussen de geleverde prestaties op het bedrijf en de loon- en salarisadministratie?
3. Indien de verwerking niet door een sociaal secretariaat gebeurt, is er voldoende zekerheid over de naleving van de sociale wetgeving en de juistheid van de uitgevoerde bewerkingen?

3.4. Kosten

1. Zijn er kosten die abnormaal hoog zijn in verhouding tot de omvang en de bedrijfsactiviteit van de vennootschap?
2. Werden belangrijke fluctuaties van kosten onderzocht naar hun gegrondheid?
3. Werden er steekproeven gedaan om na te gaan of de vennootschap de uiteindelijke genieter is van de geleverde goederen, diensten of prestaties?
4. Zijn er transakties met ondernemingen toebehorende aan dezelfde aandeelhouder(s) welke een abnormaal karakter hebben?

4. SPECIFIEKE PROBLEMEN

4.1. Wettelijke vereisten

Wij maken een onderscheid tussen de volgende verplichtingen:

- boekhouding en jaarrekening,
- statuten
- vennootschapswetgeving

BOEKHOUDING EN JAARREKENING

1. Zijn er bijzondere wetsvoorschriften betreffende de boekhouding van de sector, waarin de onderneming actief is?
2. Heeft de onderneming onderscheiden bedrijven in economische zin, en wordt dan een afzonderlijk stelsel van rekeningen gevolgd?
3. Worden de verrichtingen ingeschreven:
 - naar tijdsorde,
 - zonder uitstel,
 - in hulpdagboeken,
 - met centralisatie?

4. Is er overeenstemming tussen hulpdagboeken, centralisatie en centraal grootboek?
5. Is het rekeningstelsel aangepast aan de bedrijvigheid en is het in overeenstemming met het wettelijk stelsel?
6. Werden er wijzigingen aangebracht aan het rekeningenstelsel?
7. Zijn de boekingen gesteund op verantwoordingsstukken?
8. Is het inventarisboek geactualiseerd?
9. Zijn de wettelijke boeken nog steeds in overeenstemming met de voorschriften:
 - inzake nummering,
 - inzake continuïteit,
 - zonder correcties of overschrijvingen?
10. Is de onderneming onderworpen aan specifieke adviezen van de Commissie voor Boekhoudkundige Normen?
Zo ja, welke en worden deze opgevolgd?

STATUTEN

1. Werden de statuten gewijzigd in de loop van het voorbije jaar?
Onder andere inzake:
 - vennootschapsvorm,
 - verlenging boekjaar,
 - wijzigingen in kapitaal,
 - maatschappelijk doel,
 - bevoegdheden?
Zo ja, werden de nodige publikaties uitgevoerd en werden de nieuwe bepalingen correct toegepast?
2. Zijn er bijzondere bepalingen in de statuten, b.v.:
 - winstverdeling,
 - vervreemding van aandelen,
 - soorten aandelen en stemrecht,
 - bevoegdheden,
 - andere?

Werden deze bepalingen correct gevolgd?

VENNOOTSCHAPSRECHT

1. Waren er neerleggingen of bekendmakingen:

- van akten,
- benoemingen,
- andere?

Zo ja, werden deze correct uitgevoerd?

2. Werden de bepalingen inzake de werking van het bestuursorgaan correct gevolgd voor wat betreft:

- de verslagen,
- tegenstrijdige belangen,
- ondertekening verslagen,
- meerderheidsbepalingen,
- vastlegging van de jaarrekening,
- jaarverslag,
- eventuele wijziging in de waarderingsregels?

3. Werden de bepalingen inzake de algemene vergadering correct gevolgd? En meer bepaald voor wat betreft:

- oproeping,
- aanwezigheidslijst,
- volmachten,
- meerderheden,
- agenda,
- jaarverslag,
- ondertekening van de notulen?

4. Zijn er wijzigingen inzake het kapitaal? Zoals:

- verhoging,
- toegestaan kapitaal,
- vermindering,
- stortingen?

Zo ja, zijn deze wijzigingen correct uitgevoerd en bekendgemaakt?

Werden de rechten van alle aandeelhouders geëerbiedigd?

Zijn de eventuele inschrijvingen in het register uitgevoerd?

5. Hebben de ondernemingen gecumuleerde verliezen, die de toepassing vereisen van art. 103 of 140 Venn.Wet?

Zo ja, zijn deze bepalingen correct gevolgd?

Werden de beslissingen inzake voortzetting voorgelegd aan de algemene vergadering met een voorstel van de bestuursorganen?

6. Is er een aandeelhoudersregister?

Wordt dit degelijk bijgehouden?

Zijn er wijzigingen in het aandelenpakket of in de verdeling ervan?
Zoals:

- omzetting op naam/aan toonder,
- vernietiging,
- overdracht.

Werden de wettelijke bepalingen gevolgd?

7. Zijn er voldoende bestuurders/zaakvoerders overeenkomstig de wet en de statuten?

Werden deze benoemingen door de algemene vergadering gedaan of bevestigd, gepubliceerd, tijdig verlengd of vervangen?

8. Werden de wettelijke bepalingen inzake het tegenstrijdig belang gerespecteerd:

- bij aankopen,
- bij beslissingen in het bestuurlijk orgaan?

9. Werden de statutaire en wettelijke bepalingen inzake het toezicht geëerbiedigd?

10. Heeft de vennootschap een andere rechtsvorm dan deze van N.V. of B.V.B.A?

Zo ja, zijn de specifieke wettelijke kenmerken van deze vennootschapsvorm gevolgd?

4.2. Scheiding privé-vermogen en vermogen van de vennootschap

In de beoordeling van de problematiek inzake de scheiding van private belangen en de vennootschap kunnen enkele krachtlijnen worden geformuleerd:

1. **Blijkt uit de verslagen van de vennootschap dat beslissingen zijn genomen mits eerbiediging van de tegenstrijd van belangen (art. 60 en 133 Venn.Wet)?**

Zo ja, welke, wanneer, hoe?

2. **Hebben de bedrijfsleider(s) of eigenaars(s) belangen in andere vennootschappen?**

Zo ja, heeft de vennootschap bedrijfs- of financiële verrichtingen aangegaan met deze vennootschappen?

Zo ja, werden deze verrichtingen aangegaan met de nodige aandacht voor de tegenstrijdigheid van belangen?

- welke invloed hebben zij op de werking van de vennootschap?
- welke invloed hebben zij op het vermogen of de resultaten van de vennootschap?
- werden eventueel de nodige opmerkingen geformuleerd? Welke?

3. **Hebben de aandeelhouders of verwante vennootschappen:**

- lopende rekeningen,
- leningen,
- waarborgen,

ontvangen van de vennootschap?

Zo ja:

- welke en onder welke voorwaarden?
- hebben deze een materiële invloed op het vermogen of de resultaten van de vennootschap?

4. **Werd de jaarrekening nagezien op kosten, die eventueel ten bate van de eigenaar/bedrijfsleider zijn?**

Zo ja, welke zijn de besluiten daarvan?

5. **Hebben verwante personen of vennootschappen posities of verrichtingen gekend met de vennootschap en/of voordelen genoten vanwege de vennootschap?**

Zo ja, welke en welke invloed hebben zij op de resultaten van de vennootschap?

6. Hebben de eigenaar(s)/bedrijfsleider(s) van de onderneming een belangrijke invloed gehad op ingrijpende overeenkomsten, investeringen en beslissingen van de vennootschap?

Zo ja:

- werd onderzocht of deze verrichtingen een normaal karakter hadden inzake de operationele bedrijvigheid van de vennootschap?
 - zijn alle aandeelhouders/bedrijfsleiders van deze verrichtingen op de hoogte?
7. Zijn er andere bijzondere bindingen tussen de belangen en/of de invloedssfeer van de eigenaar(s)/bedrijfsleider(s) en de vennootschap, en hoe werden deze verwerkt:
 - binnen de vennootschap?
 - tegenover de aandeelhouders?
 - welke is de financiële impact ervan op de vennootschap?

4.3. Inschakeling van externe deskundigen

1. Doet de vennootschap beroep op een externe erkende accountant?
2. Werd contact genomen met deze accountant om inzage te bekomen in de door hem uitgevoerde werkzaamheden en zijn rol in het voeren van de boekhouding en het opstellen van de jaarrekening te bepalen?
3. Worden concrete afspraken gemaakt met de accountant over de voorbereiding van de revisorale controles inzake het verzamelen van informatie en bestaat er voldoende duidelijkheid terzake om de bruikbaarheid ervan in de controleprocedures te bepalen?

4.4. K.M.O. en fiscaliteit

1. Doet de vennootschap beroep op een externe fiscalist?
2. Werd contact genomen met de fiscalist om inzicht te bekomen in de fiscale toestand van de onderneming en de bedrijfseconomische aspecten van mogelijke constructies teneinde de weerslag ervan op de jaarrekening te beoordelen?

4.5. Gebeurtenissen na balansdatum

1. Onderzoek het bestaan van:

- verslagen van de bestuurlijke organen en/of bedrijfsleiding,
- tussentijdse staten,
- ocedure voor toerekening van de gevolgen van gebeurtenissen na balansdatum,
- juridische documentatie of briefwisseling,
- budgetten en opvolging,
- sectoriële informatie en evolutie,
- belangrijke financiële bewegingen.

Hebben deze invloed op de gegevens van de afgesloten jaarrekening?

Zo ja, in welke mate moeten deze worden toegerekend tot dat boekjaar?

2. Informeer naar volgende gebeurtenissen:

- faillissementen van klanten,
- klachten of retours vanwege klanten,
- juridische geschillen,
- annulering van geplande transacties of contracten,
- opening of sluiting van filialen.

Hebben deze een invloed op de gegevens van de afgesloten jaarrekening?

Zo ja, in welke mate moeten deze worden toegerekend tot dat boekjaar?

3. Indien men weet had van mogelijke beslissingen rond de jaarafsluiting, die een belangrijke invloed zouden kunnen hebben op de positie van de onderneming heeft men:

- opgevolgd of deze zich ondertussen reeds voltrokken werden,
- nagegaan of deze niet het aanleggen van een voorziening of correctie van de jaarrekening vergen,
- de toekomstige invloed ervan ingeschat?

4. Dienen de interne procedures te worden aangepast ingevolge het, eventueel laattijdig, ontdekken of vaststellen van de betreffende gebeurtenissen?

5. **Heeft men zekerheid dat het betreffende element, of de invloed ervan, niet eerder bekend was dan op het ogenblik waarop de revisor op de hoogte werd gesteld?**
6. **Blijkt uit de controle dat, ter gelegenheid van de periode van afsluiting (voor of na):**
 - belangrijke facturaties plaatsvonden,
 - belangrijke creditnota's werden uitgeschreven,
 - belangrijke leveringen van goederen plaatsvonden,
 - belangrijke financiële verrichtingen plaatsvonden?

Zo ja:

- is deze concentratie van betreffende verrichtingen toe te schrijven aan de afsluitingsperiode?
- hebben deze verrichtingen een normaal karakter?
- heeft het bestaan van deze verrichtingen invloed op de beoordeling van de betrouwbaarheid van de boekhouding, de administratie en/of het beleid?

4.6. Impact van de computer in de administratie van de K.M.O.

1. **Wordt er gebruik gemaakt van de rapporten geproduceerd door het systeem, teneinde de werking en wijziging van de programma's en de betrouwbaarheid van de gegevens te toetsen?**
2. **Gebeuren er regelmatig controles van vaste gegevens (adressen van klanten en leveranciers, BTW-nummers, enz.) op hun juistheid?**
3. **Geschiedt er controle op de volledigheid en de betrouwbaarheid van verwerkte transacties, met inbegrip van «edit checks» om er zich van te overtuigen dat de ingevoerde gegevens correct zijn?**
4. **Wordt gebruik gemaakt van bevestiging door gebruikers op het einde van de dag of verwerkingsperiode om er zich van te overtuigen dat controletotalen afkomstig uit het systeem overeenstemmen met afzonderlijke manueel bijgehouden totalen?**
5. **Worden de controletotalen nagezien telkens nieuwe gegevens door het systeem worden gegenereerd (zoals factuurwaarden, hoeveelheden, kortingen enz.)?**

6. **W**orden de door het systeem geproduceerde uitzonderingsrapporten (exception reports) nagelezen?
7. **W**ordt de geproduceerde output op aanvaardbaarheid nagezien door de gebruikers?

OPSLAAN VAN INFORMATIE EN BACK-UP

1. **B**eschikt de onderneming over een overzicht en beschrijving van de onderscheiden programma's en bestanden die van belang zijn voor de verwerking van boekhoudkundige gegevens?

Zo ja, wordt ook aangeduid hoe en waar deze programma's en bestanden zijn opgeslagen?

2. **Z**ijn er duidelijke instructies voorhanden voor het op regelmatige tijdstippen verwijderen van verouderde bestanden?
3. **B**eschikt de onderneming over formele back-up procedures?
4. **O**mvatten deze procedures ook specifieke aanwijzingen m.b.t. de back-up van de bestanden met boekhoudkundige informatie en de programma's ter verwerking hiervan?
5. **V**ermelden deze procedures:
 - hoe dikwijls en door wie deze back-ups dienen gemaakt te worden?
 - onder welke vorm (harddisk, tape, floppy disk) en hoe lang deze back-ups worden bewaard?
6. **B**estaat er een lijst van alle back-ups met vermelding van wat gekopieerd werd, wanneer en door wie en waar deze veiligheidskopieën bewaard worden?
7. **I**s het personeel belast met het nemen van de back-ups ook vertrouwd met het restaureren van bestanden?

DOCUMENTATIE VAN PROCEDURES

1. **I**s er een documentatie aanwezig m.b.t.:
 - wat het systeem doet en hoe het gedaan wordt (software programmatuur)?
 - opstart- en afsluitprocedures?
 - de werking van het computersysteem (hardware programmatuur)?

2. **W**ordt er, indien nodig onderscheid gemaakt in documentatie gericht tot:
 - gebruikers?
 - computer operateurs?
 - technische specialisten?

BEVEILIGING VAN COMPUTER, GEGEVENS EN BESTANDEN

1. **W**ordt er aandacht besteed aan de fysische beveiliging (zoals b.v. toegankelijkheid tot de computers, machinegrendeling, beveiliging tegen water en brand?
2. **W**orden kopieën van bestanden en back-ups duidelijk geïdentificeerd en opgeborgen in brandvrije en afsluitbare kasten?
3. **W**ordt voor de toegang tot confidentiële gegevens gebruik gemaakt van wachtwoorden?
Indien ja, worden deze dan ook regelmatig vervangen?
4. **W**orden computergebruikers regelmatig bijgeschoold?
5. **W**orden oude informatiedragers regelmatig vervangen?

ONDERHOUD

1. **H**eeft de onderneming een onderhoudscontract onderschreven voor de computerapparatuur?
Zo neen, weet de onderneming duidelijk bij wie zij terecht kan ingeval van defect en bestaan er procedures dienaangaande?
2. **H**eeft de onderneming een onderhoudscontract m.b.t. aangekochte computersoftware?
Zo ja, biedt deze contractant de nodige garanties dat problemen aangaande de computersoftware een adequate oplossing zullen vinden?

VERZEKERING

1. **B**eschikt de onderneming over een specifiek verzekeringscontract dat de computerapparatuur, de computerbestanden en de computerprogrammatuur dekt?

2. Zo ja, dekt deze verzekeringspolis:
 - de kosten nodig voor het herinstalleren van de computer?
 - de kosten nodig voor het herinstalleren van de programma's?
 - de kosten voor herinvoering van gegevens?
 - de winstderving gedurende de heropbouwperiode?

ALTERNATIEVE UITWIJKMOGELIJKHEDEN

1. Beschikt de onderneming over alternatieve uitwijkmogelijkheden?
2. *Indien ja,*
 - zijn er dienaangaande geschreven instructies voor handen?
 - worden deze uitwijkmogelijkheden op regelmatige tijdstippen getoetst teneinde er zich van te vergewissen dat de afspraken terzake worden nageleefd?

BIBLIOGRAPHIE

BENIS M., The Small Client and Representation Letters, *Journal of Accountancy*, Sept. 1978, p. 78 - 84.

GROBSTEIN M., LOEB S.E., NEARY R.D., *Auditing - A risk Analysis Approach*, Richard Irwin Inc., Illinois 1985.

GROLLMAN W.K. and COLBY R.W., Internal Control for Small Businesses, *Journal of Accountancy*, Dec. 1978 p. 64-67.

ICCA, *Vérification des états financier d'une PME*, Toronto 1988.

IFAC, *EDP Environments - Stand-Alone Microcomputers* (Supplement 1 to IAG 20), Oct. 1987.

IFAC, *Particular Considerations of the Audit of Small Businesses*, October 1989.

Institute of Chartered Accountants in England and Wales, *Information Technology Statement n° 5: Controlling Small Computers*, nov. 1988.

MONK H.L. and TATUM K.W., Applying SAS nr. 55 In Audits of Small Business, *Journal of Accountancy*, nov. 1988, p. 40-56.

PAGE J.M., The Auditor and the Smaller Company, *Current Issues in Auditing*, Harper & Row, Publishers, London 1985.

RAIBORN D.D., GUY D.M. and ZULINSKI M., Solving Audit Problems in Small Business Engagements, *Journal of Accountancy*, april 1983, p. 50-58.

UEC, *Recommandation de Revision Comptable n° 14: Aspects particuliers de la révision de comptes annuels d'une petite entreprise*.

WILLIAMS B.C., Auditing Microcomputer-based Systems in the Small Company, *Current Issues in Auditing*, Harper & Row Publishers, London 1985.