

PRAKTISCHE LEIDRAAD BIJ EEN DUURZAME STRATEGIE ROND DE DIGITALISERING VAN UW FINANCIËLE ADMINISTRATIE



Met de medewerking van:



VBO vzw

Ravensteinstraat 4
1000 Brussel
T + 32 2 515 08 11
F + 32 2 515 09 99
info@vbo-feb.be
www.vbo.be

Vormgeving en productie

Landmarks

Publicatieverantwoordelijke

Stefan Maes

Redactie

Alain Lecocq (VBO)
Johan Van Praet (VBO)
Werner Lapage (BDO)
Dirk Vandendaele (BDO)

Verantwoordelijke uitgever

Charles Gheur
Rue du Limbourg 72
4000 Luik

Wettelijk depot

D/0140/2012/3

Druk

Geers Offset



Exemplaren van deze uitgave kunt u bestellen bij Linda Janssens,
e-mail lj@vbo-feb.be of via de VBO-website
(www.vbo.be - rubriek Publicaties / gratis brochures)

Cet ouvrage est également disponible en français

De informatie in deze brochure is met uiterste zorg samengesteld door de experts van BDO. Noch BDO, noch het VBO kunnen op eender welke wijze aansprakelijk worden gesteld voor ontbrekende of foutieve informatie in deze brochure. In geen geval kunnen noch het VBO, noch BDO aansprakelijk worden gesteld voor enige directe, indirecte, incidentele, economische of gevolgschade als gevolg van het gebruik van de informatie of gegevens uit deze publicatie.

Niets uit deze uitgave mag door elektronische of andere middelen, met inbegrip van automatische informatie-systemen, gereproduceerd en/of openbaar gemaakt worden zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Uitzonderd zijn korte fragmenten, die uitsluitend ten behoeve van recensies geciteerd mogen worden.

PRAKTISCHE LEIDRAAD BIJ EEN DUURZAME
STRATEGIE ROND DE

DIGITALISERING VAN UW FINANCIËLE ADMINISTRATIE



Rudi Thomaes
Gedelegeerd bestuurder VBO



Hans Wilmots
CEO BDO

Van analoog dashboard naar digitale boordcomputer voor uw bedrijf

In België worden naar schatting jaarlijks ongeveer 1 miljard facturen verstuurd. De meeste facturen worden elektronisch opgemaakt, geboekt en betaald, maar op papier verwerkt. Dat is niet efficiënt, kost onnodig veel tijd en geld en kan aanleiding geven tot fouten bij het verwerken van de factuurinformatie. Slechts enkele procenten van de 1 miljard facturen in België worden ook effectief elektronisch uitgewisseld. De hoofdreden is de btw-wetgeving die de elektronische facturering van bij het begin in een strak keurslijf heeft gedwongen. België voerde eind 2009 een eerste vereenvoudiging van zijn wetgeving door. Tegen 31 december 2012 moet ons land echter de Europese richtlijn 2010/45 omzetten die het de lid-

staten mogelijk maakt om nog veel verder te vereenvoudigen. Dat kan de Belgische bedrijven naar schatting 3 miljard euro besparingen opleveren, zonder dat dit de overheid ook maar één euro kost, en zonder dat het afbreuk doet aan de authenticiteit en integriteit van facturen.

Een bedrijf heeft vandaag snel accurate informatie nodig om processen permanent te kunnen bijsturen. Een kwalitatieve administratie is daarbij meer dan noodzakelijk. Een inefficiënte boekhouding is als een auto zonder snelheidsmeter, waarschuwingsslampjes, gps en boordcomputer. Van één zaak bent u zeker: zonder degelijke boordinstrumenten gaat het vroeg of laat goed fout!

Geen enkele ondernemer durft nog te ontkennen dat zijn (financiële) administratie is geëvolueerd tot een onmisbaar managementinstrument. In economisch complexe en snel veranderende tijden moeten CEO's kunnen vertrouwen op up-to-date financiële informatie om een juist antwoord te krijgen op vragen als:

- In welke afdelingen en met welke producten realiseren we onze marge, en waar moeten we dringend ingrijpen?
- Hebben we de relatie tussen opbrengsten en productgebonden kosten (m.a.w. de prijszetting) voortdurend onder controle?
- Zitten we (nog) op koers om onze doelstellingen op korte en lange termijn te halen?
- Hoe evolueert het betalingsgedrag van onze klanten en wat is de impact ervan op het werkkapitaal en de liquiditeit van de onderneming?
- Is de financieringsstructuur op korte en lange termijn evenwichtig, rekening houdend met engagements ten aanzien van de schuldeisers, recente ontwikkelingen in de business en de langetermijnambities?

Het boekhoudproces in de ruimste betekenis van het woord verzamelt behalve feitelijke financiële data ook andere kwalitatieve informatie, op basis waarvan vaak 'balanced scorecards' worden gegenereerd. Dat proces moet met andere woorden uitmonden in een boordtabel die op elk ogenblik een accurate en scherpe foto maakt van de situatie van de onderneming op basis waarvan de bedrijfsleider met

kennis van zaken kan sturen en corrigeren. Net als de autowereld gaat ook die van de financiële administratie door een ingrijpende (r)evolutie. Het analoge dashboard maakt plaats voor de digitale boordcomputer die én meer én sneller én accurater data verzamelt, waardoor de veiligheid verhoogt. In het administratief proces duiken hoe langer hoe meer actuele termen op als e-accounting, e-archivering, e-facturering, e-auditing, e-procurement,... De meerwaarde van een weldoordachte en geïntegreerde automatisering en digitalisering van de financiële administratie is onschatbaar.

Daarom reiken wij u in deze brochure een praktische leidraad aan om ook in uw bedrijf de vruchten te kunnen plukken van deze onomkeerbare evolutie. Wij streven niet naar een exhaustief witboek, maar wij willen vooral op een toegankelijke manier de blauwdruk beschrijven van de evolutie van een geïnformatiseerde naar een volledig digitale financiële administratie.

Als u een leidraad zoekt voor een integrale aanpak, vormt deze brochure de geknipte basis om de automatisering en digitalisering van uw financiële administratie op een hoger niveau te tillen.

Wij zijn overtuigd dat u dankzij deze brochure inzicht zal verwerven in de schier onbeperkte mogelijkheden van deze soms complexe, maar boeiende materie. ◀

Woord vooraf	2
Begrippenlijst	6
Hoe is deze brochure opgebouwd?	7
Waarde van een elektronisch document	8
1. Draagwijdte van het elektronisch document in het handelsverkeer	9
2. Bewijsrecht – algemeen	10
3. Bewijsrecht voor elektronische documenten	12
Een nieuw en visionair perspectief op uw financiële administratie	14
1. Wettelijke erkenning computerboekhouden	15
1.1. De emotionele waarde van papier	15
1.2. Op naar kwaliteitscriteria voor boekhoudsoftware?	15
2. De evolutie naar een papierloze financiële administratie	16
2.1. Efficiënt boekhouden, het kan	16
2.2. Visionairs of boekhouders?	16
3. Sluitstuk: een onzichtbare, maar waardevolle financiële afdeling	28
Elektronische facturering	30
1. Concept en drivers elektronische facturering	31
1.1. Mogelijkheden inzake elektronische facturering	31
1.2. Drivers voor elektronische facturering	32
2. Stappenplan voor implementatie elektronische facturering	34
2.1. Definiëring van de scope	34
2.2. Beschikbare knowhow	35
2.3. Outsourcen of in eigen beheer	35
2.4. Kosten/batenanalyse en ROI	36
2.5. Implementatiefase	37
3. Wat remt de doorbraak van de elektronische facturering?	37
3.1. Complex, formalistisch wettelijk kader	38
3.2. Beperkte kennis van de technologische mogelijkheden	38
3.3. Managen van factuurstromen	40
3.4. Een uitdaging, maar geen bedreiging	40
4. Wetgevend kader voor elektronische factuur	40
4.1. De Europese regelgeving	40
4.2. Nieuwe factureringsrichtlijn vanaf 1 januari 2013	43
4.3. De Belgische wetgeving	43
4.4. Wat brengt de toekomst?	44
4.5. Welke lidstaat is bevoegd voor de factureringsregels?	44

Elektronische archivering	46
1. Concept en drivers van elektronische archivering	47
1.1. Mogelijkheden tot elektronische bewaring	47
1.2. Drivers voor elektronische archivering	47
2. Stappenplan voor implementatie elektronische archivering	48
2.1. Definiëring van de scope	48
2.2. Beschikbare knowhow	48
2.3. Outsourcen of in eigen beheer	49
2.4. Kosten/batenanalyse en ROI	49
2.5. Implementatiefase	49
3. Knelpunten en praktische oplossingen	49
3.1. Waarborgen authenticiteit en integriteit	49
3.2. Technologische evolutie	49
3.3. Manier van archiveren	50
3.4. Nog meer vereenvoudiging	50
4. Wetgevend kader voor elektronische archivering	52
4.1. Bewaring van elektronisch verzonden en ontvangen facturen	52
4.2. Bewaring van facturen verzonden en ontvangen op papier	53
4.3. De Europese regelgeving	53
4.4. De Belgische wetgeving	55
 Risicobeheersing in een e-omgeving	 56
1. Bijzondere aandachtspunten	57
2. Elektronische facturering: risico's en oplossingen	58
3. Elektronische archivering	59
 Impact van e-accounting op de controle door de fiscus en de commissaris	 62
1. Hoe gaat de fiscus om met een papierloze administratie?	63
1.1. Voortrekker in de elektronische facturering	63
1.2. Iedereen wint	64
1.3. Nationaal versus internationaal	64
1.4. Naar een volledig papierloze belastingcontrole?	65
2. Hoe gaat de revisor om met een papierloze administratie?	65
2.1. Scanning	65
2.2. E-accounting	66
2.3. E-facturering	66
2.4. Besluit	68
 Tot besluit	 70
Bronnen	72

Begrippenlijst	
E-accounting	Deze term dekt een brede waaier van potentiële toepassingen voor het digitaliseren van de financiële administratie, zoals internetboekhouden, het neerleggen van jaarrekeningen via internet, het versturen van de fiscale aangiften voor directe en indirecte belastingen via internet, elektronische facturering en archivering, digitale databanken, e.d.m.
Electronic Data Interchange (EDI)	Een protocol om commerciële en administratieve gegevens uit te wisselen tussen twee computers.
Elektronische archivering	De bewaring via elektronische apparatuur van gegevens, met inbegrip van digitale compressie.
Elektronische factuur	Een factuur die in elektronisch formaat is verstrekt en wordt ontvangen.
Elektronische handtekening	De elektronische tegenhanger van de handgeschreven handtekening. Waar een handgeschreven handtekening dient ter ondertekening van een brief, dient een elektronische handtekening ter ondertekening van een e-mail, een elektronisch document of een elektronisch formulier.
Geavanceerde elektronische handtekening	Elektronische handtekening vervaardigd door een techniek waarbij verborgen informatie aan de elektronische boodschap wordt gehangen. In het kort komt deze techniek erop neer dat de verzender een digitaal certificaat (een cijfergetal en de naam van de verzender) aan zijn elektronische boodschap toevoegt. Dankzij deze techniek wordt de authenticiteit (de herkomst) en de integriteit (dat er geen wijzigingen zijn aangebracht) gewaarborgd.
Gekwalificeerde geavanceerde elektronische handtekening	'Gekwalificeerd' betekent dat degene die handtekent zich persoonlijk heeft gelegitimeerd bij een certificaatuitgever. De certificaatuitgever is een onafhankelijke instantie die attesten uitdeelt waarbij de complementaire publieke sleutel gelinkt is aan degene die over de private sleutel beschikt.
Internetboekhouden	Voeren van een boekhouding op afstand (via het internet) waarbij programma's en gegevens zich ergens buitenshuis in een extern datacenter bevinden. In het jargon heeft men het ook wel eens over boekhouden 'in the cloud'.

Hoe is deze brochure opgebouwd?

Grosso modo bestaat de brochure uit zes delen. De theoretische principes verduidelijken we aan de hand van uiteenlopende praktijkvoorbeelden, met getuigenissen van bedrijfsleiders die de strategische impact van een digitaliseringsproces duiden.

In het eerste deel gaan we dieper in op de **draagwijdte en bewijskracht van een elektronisch document**. Zonder bewijswaarde is van elektronische facturering en archivering immers geen sprake.

Het tweede deel brengt een **nieuw en visionair perspectief op de financiële administratie**. Administratieve vereenvoudiging gaat hand in hand met de digitalisering van het financiële gegevensbeheer. Daarbij moet aandacht worden besteed aan de noodzakelijke beveiliging en specifieke technische vereisten. En het laat ook toe de efficiëntie van de financiële administratie te verhogen.

Elektronische facturering vormt een derde deel. Nadat we de technische mogelijkheden en de voor- en nadelen van elektronische facturering hebben toegelicht, volgt een stappenplan voor implementatie. Vervolgens geven we een antwoord op de vraag wat de doorbraak van elektronische facturering vandaag de dag afremt. Ten slotte kan de geïnteresseerde lezer zich verdiepen in het wetgevende kader, zowel in België als in de Europese Unie.

Het deel **elektronische archivering** is naar opbouw vergelijkbaar met dat van elektronische facturering. Ook hier laten we het stappenplan voor implementatie voorafgaan door een toelichting van de technische mogelijkheden en 'drivers'. Daarnaast staan we stil bij een aantal knelpunten en formuleren we praktische oplossingen. We sluiten dit deel af met een overzicht van de Belgische en Europese regelgeving.

Het proces van facturering tot betaling (financial supply chain) kan optimaal worden gedigitaliseerd en geautomatiseerd. Maar dat maakt het ook vatbaar voor specifieke risico's. **Risicobeheersing in een e-omgeving** is bijgevolg cruciaal en geven we dus de nodige aandacht in het vijfde deel van deze brochure.

In het zesde en laatste deel bespreken we de **impact van e-accounting in de relatie met de belastingcontroleur en de commissaris**. In welke mate staan beide partijen klaar om de mentale switch 'think data, not documents' te maken? Het niveau van 'e-tegratie' van de boekhouding zal ten slotte ook de rol van de commissaris beïnvloeden. ◀

Waarde van een elektronisch document



In dit eerste hoofdstuk gaan we dieper in op de draagwijdte van een elektronisch document en het belang van de bewijskracht ervan.

Zonder de mogelijkheid om bewijswaarde te verschaffen aan elektronische documenten, zou van elektronische facturering en archivering geen sprake zijn. Dezelfde principes die van toepassing zijn voor de bewijswaarde van elektronische documenten, gelden als grondslag voor elektronische facturering en elektronische archivering: de leesbaarheid, authenticiteit en integriteit van de documenten moeten gewaarborgd worden.

I. DRAAGWIJDTE VAN HET ELEKTRONISCH DOCUMENT IN HET HANDELSVERKEER

Het e-gebeuren heeft sinds het begin van de jaren negentig een enorme groei gekend. Het beïnvloedt onder meer de manier waarop we communiceren, werken, handel drijven en diensten verlenen. Met de doorbraak van het e-gebeuren zijn elektronische communicatie en documenten niet meer weg te denken uit de bedrijfswereld.

De Belgische overheid heeft duidelijk gekozen voor het aanmoedigen van de e-aanpak, mede onder invloed van Europese regelgeving. Zo kwamen er tal van wetten tot stand, denk maar aan de Wet Elektronische Handtekening (2000), de Wet Elektronische Handel (2003), de Wet Elektronische Communicatie (2005) of nog, de Wet Elektronisch Geld (2009). Ondertussen biedt de overheid bovendien tal van onlinetoepassingen aan, zoals de elektronische identiteitskaart, biztax, intervat, Dimona, elektronische neerlegging van de jaarrekening, enz.

Die evolutie heeft een belangrijke impact op de aard van de documenten die partijen onder elkaar uitwisselen. Via internet worden goederen en diensten aangekocht en verkocht, betalingen verricht, overeenkomsten gesloten,... Tegelijk verloopt het overgrote deel van de informatie-uitwisseling in het handelsverkeer vandaag de dag via e-mail: informatievragen, aanbiedingen, overeenkomsten, facturen, ontvangstbewijzen,...

De elektronische documenten hebben de traditionele papieren documenten grotendeels vervangen en zijn in veel opzichten gelijkwaardig aan hun papieren tegenhangers. De bewijsregels daarentegen hinken nog achterop. Ze werden oorspronkelijk in het leven geroepen voor een traditionelere samenleving met papieren documenten en mondelinge overeenkomsten. De bewijsproblematiek stelt zich in het bijzonder voor mondelinge overeenkomsten, maar ook elektronische documenten worden met deze problematiek geconfronteerd.

Het overgrote deel van de informatie-uitwisseling in het handelsverkeer verloopt vandaag de dag via e-mail

De bewijsproblematiek bij een mondelinge overeenkomst wordt op vrij eenvoudige manier verholpen door het opstellen van een geschreven document. Bij elektronische documenten is de bewijsproblematiek complexer, omdat er bijvoorbeeld onzekerheid kan ontstaan over de identiteit van de verzender of ontvanger, of over de juistheid (onveranderlijkheid) van de inhoud. Elektronische documenten zijn niet meer weg te denken uit onze samenleving. Maar om de definitieve doorbraak van elektronische handel mogelijk te maken, en dus ook die van e-accounting toepassingen, is het nodig om de bewijsproblemen maximaal te beperken.

>

> 2. BEWIJSRECHT - ALGEMEEN

Als **algemene regel** inzake bewijs geldt het adagium 'actori incumbit probatio'. In begrijpelijke taal: hij die feiten of rechtshandelingen aanvoert om zijn vordering te verantwoorden, moet het bewijs daarvan leveren (artikelen 1315 BW en 870 Ger.W.).

Inzake **overeenkomsten** geldt als algemeen uitgangspunt dat de partijen ten aanzien van elkaar de wil uitdrukken om een overeenkomst te sluiten (**wilsovereenstemming**) en vrij zijn de modaliteiten te bepalen voor de uitvoering van deze overeenkomst.

Er moet een onderscheid gemaakt worden tussen het bewijs in het burgerlijk recht en het bewijs in het handelsrecht

Het bewijsrecht inzake overeenkomsten is echter niet in alle gevallen gelijk. Er moet een onderscheid gemaakt worden tussen het bewijs in het burgerlijk recht en het bewijs in het handelsrecht.

In **burgerrechtelijke zaken** is een **gereguleerd bewijsstelsel** van toepassing (artikelen 1315 tot en met 1369 van het Burgerlijk Wetboek). Daarin wordt principeel voorrang gegeven aan het schriftelijke bewijs, tenminste: voor alle zaken waarvan de som of de waarde hoger is dan 375 euro. In dat geval moet een onderhandse of een notariële akte worden opgemaakt (artikel

1341 BW). Op deze principiële regel geldt een uitzondering wanneer er een begin van bewijs door geschrift bestaat. Onder 'een begin van bewijs door geschrift' wordt verstaan: elke geschreven akte die uitgaat van degene tegen wie de vordering wordt ingesteld, of van de persoon die hem tegenwoordigt, en waardoor het beweerd wordt waarschijnlijk wordt gemaakt. Is aan deze voorwaarde voldaan, dan wordt de vrije bewijsvoering toegelaten in burgerrechtelijke zaken.

In **handelsrechtelijke zaken** daarentegen geldt principeel de **vrije bewijsvoering** (artikel 25 van het Wetboek van Koophandel). Handelsrechtelijke verbintenissen kunnen dus worden bewezen door de bewijsmiddelen die in het burgerlijk recht worden toegelaten, maar ook door alle andere middelen, zoals getuigenissen en vermoedens. Dit wordt verantwoord door het feit dat een handelaar een professional is, en dat er dus van hem een hogere graad van oplettendheid verwacht mag worden enerzijds, en door de algemene bekommernis om het handelsverkeer zo vlot mogelijk te laten verlopen anderzijds.

Binnen die logica wordt in het handelsverkeer een belangrijk onderscheid gemaakt naargelang het bewijs moet geleverd worden ten overstaan van een handelaar of ten overstaan van een niet-handelaar. Als het bewijs van de overeenkomst moet geleverd worden ten overstaan van een **handelaar** (die handelt in het kader van zijn handelsactiviteit), dan geldt de vrije >

CASE BDO



© BDO

Stap voor stap naar een papierloze financiële administratie

De ondernemingsadviseur BDO evolueert vastberaden naar een papierloze financiële administratie. Een must, want digitalisering leidt tot tijdswinst en daardoor ook tot kostenefficiënt werken. De meerwaarde van een elektronisch document komt vooral tot uiting in het groeiend aantal functionaliteiten.

Bijna 25 jaar al volgt **Koen De Brabander** de interne, operationele processen bij ondernemingsadviseur BDO België van heel dichtbij. Als COO is hij ook verantwoordelijk voor de digitalisering van de financiële administratie en de uitrol daarvan.

Tien jaar geleden was BDO in België de eerste die op een professionele manier e-accounting integreerde voor zijn klanten. "De ervaring was toen dat de documenten altijd op de verkeerde plaats beschikbaar waren", lacht De Brabander. "Bij de klant als de accountant ze nodig had of omgekeerd. Dankzij onze e-accountingoplossing kunnen de klanten op afstand routineuze boekhoudtaken zelf blijven doen in het systeem en de meer complexe taken in alle transparantie aan ons toevertrouwen."

Financieel beleid verfijnen

E-accounting was een eerste belangrijke stap. Vandaag zijn alle processen van de inkomende facturen gedigitaliseerd, van ontvangst over goedkeuring, boeking en betaling tot post-controle en

archivering. "Nadat ze zijn ingescand, keuren zo'n 30 budgetverantwoordelijken verspreid over 9 vestigingen de facturen goed (of parkeren ze) via de centrale e-accountingtool. Uiteindelijk keur ik de betalingen goed. Met enkele klikken krijg ik alle 'betaalklare' facturen netjes geordend op mijn scherm. Met daarnaast de factuur in PDF-formaat. Bovendien integreerden we in de tool ook een budgetcontrolecentrum. Zo ziet elke verantwoordelijke in real time zijn stand van zaken telkens hij een factuur goedkeurt." Behalve als motor voor een betere efficiëntie gebruikt BDO de tool ook om zijn financieel beleid te verfijnen. "De statistieken en rapporten leveren bijvoorbeeld heel nuttige informatie op over het profiel van onze leveranciers, over de bottlenecks in de goedkeuringen, enz."

Vandaag zitten het digitaal archief en de elektronische aanlevering van de facturen in de pijplijn. "Vooraleer we het archief 100% digitaliseren, is het nog even wachten op een duidelijk wettelijk kader. En ook om de facturen elektronisch te ontvangen, moeten we de leveranciers blijvend sensibiliseren."



De tijd nodig om alle inkomende facturen te scannen, wint BDO nadien dubbel en dik terug dankzij de digitalisering.

- bewijsvoering. Moet daarentegen het bewijs van de overeenkomst geleverd worden ten overstaan van een **niet-handelaar** (dat is ook de handelaar die optreedt buiten het kader van zijn handelsactiviteit), dan geldt de geregementeerde bewijsvoering.

Tot slot moet een ondernemer weten dat, onafhankelijk van het belang van het geschrift inzake bewijsrecht, de wetgever voor de geldigheid van welbepaalde overeenkomsten een schriftelijk bewijs verplicht maakt. Voor die specifieke overeenkomsten (bv. een verzekeringsovereenkomst, een dading, een pandovereenkomst) is een overeenkomst met andere woorden **ongeldig** als er geen geschreven document bestaat.

3. BEWIJSRECHT VOOR ELEKTRONISCHE DOCUMENTEN

Voor elektronische documenten gelden de algemene bewijsregels, daarbij rekening houdend met de eigenheden van een elektronisch geschrift.

De traditionele rechtspraak omschreef een **onderhandse akte** op een restrictieve manier: als 'een papieren drager met daarop de eigenhandig geschreven handtekening van de partijen'. Elektronische geschriften (o.a. fax, e-mail en geprinte webpagina) werden in het verleden onder het burgerlijk recht bijgevolg niet beschouwd als een onderhandse akte. Ze konden hoogstens doorgaan als een vermoeden of als 'een begin van bewijs door geschrift', op voorwaarde dat onder meer de auteur op afdoende wijze geïdentificeerd kon worden.

De Wet Elektronische Handtekening en de Wet Elektronische Handel brachten hier verandering in. Een elektronisch geschrift wordt gelijkgesteld met een papieren geschrift mits het aan de voorwaarden van een papieren geschrift voldoet, met name het moet **leesbaar, onveranderlijk en stabiel** zijn. Voor een elektronisch geschrift vormen de laatste twee voorwaarden een praktisch probleem. Kan men immers verzekeren dat de drager waarop het elektronische document staat 'geschreven', in de toekomst blijft bestaan? Anders gezegd, stabiliteit staat gelijk met **duurzaamheid**. Dat betekent dat de dragers in de juiste omstandigheden bewaard moeten worden om beschadiging te vermijden. Anderzijds evolueert de technologie razendsnel. Het is dan ook belangrijk dat nieuwe technologie het altijd mogelijk zal maken om documenten op oudere dragers te lezen.

Onveranderlijkheid op haar beurt betekent dat de inhoud van een geschrift niet (per abuis of met opzet) gewijzigd kan worden. Hoewel er momenteel technieken bestaan om dat te garanderen, is het mogelijk dat toekomstige systemen die onveranderlijkheid ongedaan maken. Het wordt dus een uitdaging om de juiste middelen te ontwikkelen die de stabiliteit en onveranderlijkheid van elektronische documenten op lange termijn verzekeren.



De Wet Elektronische Handel speelde een belangrijke rol in de ontwikkeling van het elektronische geschrift, zowel op het vlak van de bewijswaarde als inzake de rechtsgeldigheid. De wet had twee specifieke doelstellingen. In eerste instantie was er het wegwerken van de belemmeringen voor het sluiten van overeenkomsten langs elektronische weg. Vervolgens dezelfde rechtsgevolgen toekennen aan de overeenkomsten gesloten langs elektronische weg als aan de overeenkomsten die op traditionele manier werden gesloten.

Vandaag de dag kan een geschrift worden verankerd op om het even welke drager (papier, diskette, cd-r, cd-rw, dvd, chipkaart, optische vezel,...), op voorwaarde dat het geschrift, rechtstreeks of onrechtstreeks, leesbaar en verstaanbaar is, evenals voor raadpleging toegankelijk is met behulp van een computer (of soortgelijke tools).

Dat betekent niet automatisch dat elk elektronisch geschrift mag bestempeld worden als een **onderhandse akte**. Een onderhandse akte vereist immers een handtekening. De Wet Elektronische Handtekening erkent een aantal elektronische handtekeningen, maar enkel de gekwalificeerde elektronische handtekening staat op gelijke voet met een geschreven handtekening. Zij biedt immers de nodige waarborgen inzake de authenticiteit van de handtekening en bevestiging van de identiteit van de ondertekenaar (via een zogenaamd gekwalificeerd certificaat).

De gekwalificeerde elektronische handtekening wordt momenteel nog niet op grote schaal gebruikt. De invoering van de elektronische identiteitskaart stimuleert het algemeen gebruik van de gekwalificeerde elektronische handtekening. Toch blijven de mogelijkheden vooral beperkt tot online-toepassingen in de relatie van de burger met de overheid.

Een ondertussen ingeburgerd communicatiemiddel is **e-mail**. De bewijswaarde van

Enkel de gekwalificeerde elektronische handtekening staat op gelijke voet met een geschreven handtekening

afgedrukte e-mails wordt gemakkelijk aanvaard door de Belgische rechtbanken, behalve wanneer de echtheid van een e-mailbericht betwist wordt. Dit kan bijvoorbeeld zo zijn wanneer er geen effectief bewijs bestaat van verzending door de beweerd verzender of bij gebrek aan een effectief bewijs dat de inhoud onveranderd is gebleven.

Op een gelijkaardige manier wordt omgegaan met het bewijs inzake de inhoud van een **website**. De afgedrukte webpagina zal doorgaans als bewijs aanvaard worden. Men moet er evenwel rekening mee houden dat een webpagina gewijzigd of verwijderd kan worden, wat de bewijsvoering bemoeilijkt. ◀

Een nieuw en visionair perspectief op uw financiële administratie



In het kielzog van het Antikafka-beleid van de regering inzake de administratieve vereenvoudiging, krijgt de digitalisering van het financiële gegevensbeheer steeds meer vorm – in het bijzonder via de intussen bekend geworden e-toepassingen van de FOD Financiën (BIZTAX, Intervat, Belcotax, enz.), de elektronische facturering of nog, het legaliseren van het computerboekhouden.

Bij deze technologische (r)evolutie moet niet enkel rekening worden gehouden met de noodzakelijke beveiligingsvereisten (spam, virussen, piraterij, enz.), maar ook met specifieke technische eisen. De elektronische verwerking en opslag van gegevens moeten immers dezelfde waarborgen bieden inzake betrouwbaarheid, authenticiteit en onveranderlijkheid als hun verwerking en opslag op papier. Daarom werkt de wetgever aan uiteenlopende voorschriften om de geautomatiseerde boekhouding controleerbaar en sluitend te maken. Een proces dat nog niet volledig achter de rug is, waardoor de juridische realiteit wat achter loopt op de economische praktijk.

In dit hoofdstuk bekijken we hoe het automatiseren van werkprocessen, binnen het bestaande wettelijke kader, een substantiële bijdrage kan leveren tot het verhogen van de efficiëntie van een financiële administratie.

1. WETTELIJKE ERKENNING COMPUTERBOEKHOUDEN

1.1 De emotionele waarde van papier

Boekhouden heeft vandaag de dag nog maar weinig te maken met de letterlijke betekenis van het woord: het houden van boeken. Computerboekhouden is de regel. Toch duurde het in ons land tot januari 2005 eer het elektronisch boekhouden een wettelijk kader kreeg. Een KB schafte op dat ogenblik de visum- en eventuele paraafverplichting van bepaalde boeken met terugwerkende kracht tot 1 juli 2003 af.

Pas toen zijn wij in België afgestapt van het principe dat de vastlegging op papier de enige aangewezen weg is om de onveranderlijkheid van de boekingen te waarborgen. Meteen is ook de basis gelegd voor de wettelijke erkenning van het computerboekhouden.

Uiteraard moet de elektronische boekhouding voldoen aan alle wettelijke en reglementaire bepalingen van de boekhoudwet. Zo moet de gekozen elektronische drager zowel de onuitwisbaarheid als de toegankelijkheid van de gegevens waarborgen gedurende de bewaartermijn van zeven jaar. Dat betekent concreet voor de boekhoudsoftware dat, behalve de bestanden met de boeken, ook de programma's en systemen waarmee deze bestanden kunnen worden gelezen, moeten worden bijgehouden. Die voorwaarden vindt men overigens ook terug in de fiscale wet. Ook de stukken voor het inventarisboek (jaarrekening, inventarisstukken, waarderingsregels,...) moeten worden opgeslagen op een

informatiedrager die de onveranderlijkheid waarborgt (bv. cd-r of dvd-r).

1.2 Op naar kwaliteitscriteria voor boekhoudsoftware?

De vaststelling dat men vandaag de dag perfect een papierloze boekhouding kan voeren, blijft bepaalde beleidsmakers zorgen baren. Vooral op het vlak van de draagwijdte en de toepassing van het beginsel 'onveranderlijkheid' in een computeromgeving wil de wetgever de nodige waarborgen inbouwen. Daarom kreeg de Commissie voor Boekhoudkundige Normen de opdracht om via adviezen en aanbevelingen de minimumvereisten voor boekhoudprogramma's te expliciteren en te preciseren. Daarbij zal men voortbouwen op de technische nota 'Kwaliteitscriteria van de boekhoudsoftware' uitgewerkt door het Instituut van de Accountants en de Belastingconsulenten.

Deze nota formuleert een tiental principes als evaluatiecriteria, zoals het voldoende documenteren van de software (bv. engagement softwareproducent om op eerste verzoek technische documentatie over software te geven aan de FOD Financiën), conformiteit aan de boekhoudregels (bv. maximum twee open periodes binnen het lopende boekjaar) of nog, de controle op de aannemelijkheid en integriteit van de gegevens (bv. verbod om een rekening te schrappen die in de loop van het boekjaar nog werd gebruikt).

De Commissie voor Boekhoudkundige Normen zal later onderzoeken of het noodzakelijk of wenselijk is een dwingend en ➤

- voorafgaand systeem van certificering van boekhoudsoftware in te voeren. Een onafhankelijke controleautoriteit zou hierbij de conformiteit van de boekhoudsoftware met de normen evalueren. Men kan zich echter vragen stellen naar de haalbaarheid hiervan gezien het ruime gebruik van wereldwijde bedrijfssoftwareoplossingen in internationaal opererende bedrijven.

2. DE EVOLUTIE NAAR EEN PAPIERLOZE FINANCIËLE ADMINISTRATIE

2.1 Efficiënt boekhouden, het kan

Boekhoudafdelingen zijn traditiegetrouw een grote papierverbruiker en beslaan een aanzienlijk deel van de beschikbare archiefruimte in het bedrijf. Een door de Vlaamse overheid gesubsidieerd project binnen het ‘Presti 5’-programma wijst uit dat het digitaliseren van de boekhouding het papierverbruik met ongeveer de helft kan reduceren. Automatisering kan ook enkele inefficiënties van papier wegwerken. Zo wint men o.a. tijd bij het zoeken naar informatie, bespaart men archiefruimte en kan men efficiënter informatie delen.

E-accounting is de verzamelnaam voor de recente trend waarbij de financiële administratie wordt gedigitaliseerd. Ook de gegevens- en informatieuitwisseling met de klant en overheid verloopt waar mogelijk elektronisch.

In het overzicht op p. 17 wordt duidelijk wat er in deze context allemaal mogelijk is.

En vervolgens komen de diverse stappen in een ‘e-proces’ systematisch aan bod.

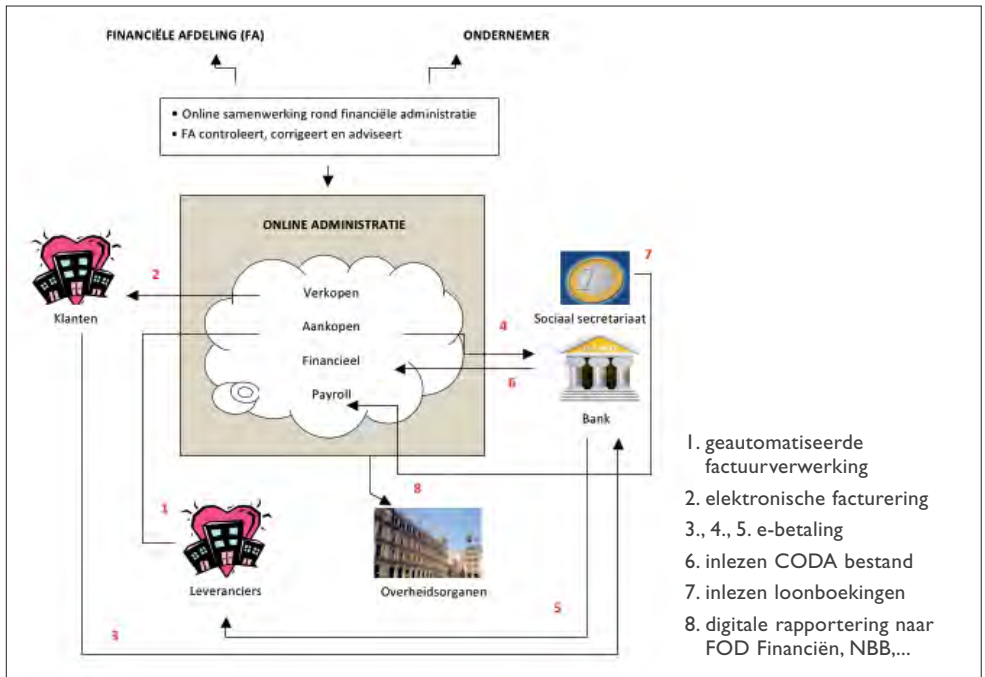
2.2 Visionairs of boekhouders?

Traditioneel is de financiële afdeling in een bedrijf het speelveld waar verschillende processen worden samengebracht en verwerkt, een bijna puur operationele omgeving dus. Dankzij een doorgedreven automatisering kan men de focus van het operationele gebeuren verschuiven naar meer analyse en het leggen van verbanden. Zaken die vroeger primair waren, worden zo secundair. Dat komt de efficiëntie en productiviteit van de afdeling ten goede, zoals blijkt uit onderstaande tabel.

Rol van de financiële afdeling	
BOEKHOUDER	VISIONAIR
Registreert	Bewaakt processen
Is een doener	Neemt deel in beleidsbeslissingen
Denkt in boekingen	Denkt in processen
Controleert	Gaat geautomatiseerd controleren
Rapporteert	Deelt cijfers met anderen
Voelt zich eigenaar van boekhouding	Is een medegebruiker van het systeem
Werkdruk groot	Procesdruk klein

Bron: Piet Mars en Ton Van der Veldt, ‘De Kunst van succesvol ondernemen op basis van ondernemingsprocesbeheer’, Kluwer; 2004, 86 blz.

De verandering naar een concept van ‘zo intelligent mogelijk boekhouden’ vergt echter een mentaliteitswijziging bij een intrinsiek vrij behoudsgezinde beroeps-



groep. Daarom is het raadzaam de psychologische bewustwording rond e-accounting stapsgewijs aan te pakken. Ervaring leert dat voldoende aandacht voor de menselijke kant van de zaak uiterst belangrijk is voor het welslagen van het project. Dit kan men bereiken door voldoende (vaak) uit te leggen welke de doelstellingen zijn, en in opleiding te voorzien voor mensen die andere taken tot de hunne moeten maken.

Eenmaal er een draagvlak bestaat bij het management en de medewerkers, kan men de volgende stap zetten in de digitalisering van de financiële administratie. Hierna volgt

een beknopt overzicht van enkele recente technologische ontwikkelingen die de digitalisering faciliteren.

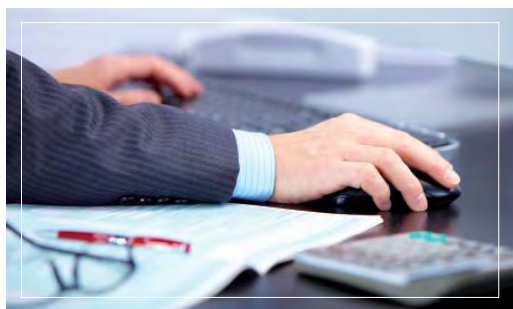
• Cloud boekhouden

Cloud computing staat voor een model waarbij de service provider een applicatie ('Software as a Service', kortweg 'SaaS') via een interface op een snelle en gemakkelijke manier aan klanten ter beschikking stelt.

Een bedrijf krijgt op die manier online toegang tot een hoogwaardig boekhoudpakket en betaalt in ruil een maandelijkse kost. Bovendien werkt het programma op bijna >

- > alle platforms en browsers, dus ook op Macintosh en Linux. De aanmeldprocedure is eenvoudig. Na de registratie van het e-mailadres en het zelfgekozen wachtwoord wordt per e-mail een handleiding toegestuurd waarna de software direct kan worden opgestart. Het accuraat invoeren van de bedrijfsgegevens en vereiste parameters is cruciaal.

Inloggen gebeurt in een beveiligde omgeving via een https-verbinding. Met dagelijkse back-ups worden alle gegevens automatisch opgeslagen voor de wettelijk voorziene termijn zodat er geen gegevens verloren kunnen gaan. Op diverse manieren kunnen basisgegevens uit de administratie worden geëxporteerd naar de eigen computer. Dankzij online boekhouden is men niet gebonden aan een



vaste werkplek en krijgt men altijd en overal toegang tot zijn financiële administratie.

De markt van online boekhouden is nu volwassen en het aanbod aan portaaltoepassingen groeit. Toch heerst er nog een psychologische drempel. Nog veel bedrij-

ven houden hun boekhoudgegevens liever dichtbij en niet ergens fysiek onbereikbaar in het datacenter van een hostingpartner. Maar nood breekt wet: onder druk van de toenemende concurrentie zoeken ondernemers voortdurend innovatieve oplossingen om kosten te drukken en waarde te verhogen. Cloud boekhouden kan daarbij helpen door de vaste kosten te muteren naar variabele kosten (voor on-demand en 'as-needed' infrastructuur).

De stap naar online boekhouden moet weldoordacht gebeuren, eventueel na ruggespraak met de accountant. Daarbij moeten zich de volgende vragen stellen:

1) *Keuze service provider*

De service provider is verantwoordelijk voor de infrastructuur en de beveiliging. De keuze van de juiste provider is dan ook belangrijk.

2) *Functionaliteiten boekhoudpakket*

Men moet toegang hebben tot de meest geavanceerde technologie voor de automatisering van financiële processen (zie voorbeelden hierna).

3) *Flexibiliteit*

De applicatie moet mee evolueren bij de groei van een bedrijf. Zo kan men ongehinderd de bestaande toepassingen blijven gebruiken.

4) *Transparantie*

Belangrijk is te weten waar de data precies worden opgeslagen. De Belgi-

sche wetgeving verplicht immers dat boekhoudbestanden zich in België bevinden of via België elektronisch consulteerbaar zijn.

5) Duidelijke afspraken

Men moet duidelijke contractuele afspraken maken rond noodscenario's bij brand en andere rampen, beveiliging tegen misbruik van gegevens, bewaring van data en back-ups, gevolgen van de beëindiging van de overeenkomst met de service provider, enz.

• e-Government

Er bestaat geen eenduidige definitie van e-Government. Algemeen beschouwd refereert de term naar het gebruik van informatie- en communicatietechnologie bij overheidsdiensten met het oog op een verbetering van de openbare dienstverlening.

Op het vlak van financieel beheer behoort de ontwikkeling van Tax-on-web ontegensprekelijk tot één van de belangrijkste verwezenlijkingen. Via de website www.taxonweb.be kunnen particulieren sinds 2003 hun belastingaangifte online invullen. Recenter lanceerde de FOD Financiën nog de nieuwe toepassing BIZTAX (opvolger voor Vensoc) waarmee aangiften in de vennootschapsbelasting sinds 2005 elektronisch kunnen worden ingediend. Reeds enkele jaren moeten de btw-aangiften en aanverwante documenten online worden ingestuurd. Ook op diverse andere domeinen werd vooruitgang geboekt, onder meer met betrekking tot het verplicht elektronisch

indienen van de jaarrekening als XBRL-bestand.

De Belgische overheid maakte dus duidelijk de strategische keuze om almaar meer diensten via elektronische weg aan te bieden. Overigens, één van de eerste maatregelen van de regering Di Rupo I was de bewijskracht van elektronische en optische afschriften inzake inkomstenbelastingen en btw op gelijke voet te zetten met de papieren stukken.

De Belgische overheid maakte de strategische keuze om almaar meer diensten via elektronische weg aan te bieden

Een geïntegreerde real-time oplossing voor het elektronisch versturen van rapporten naar de overheid (zoals btw-aangiften, intrastat-aangiften, fiches erelonen en jaarrekening) wordt dus een vanzelfsprekend verlengstuk van de boekhoudsoftware.

Voor internationaal opererende bedrijven die wereldwijde bedrijfssoftwareoplossingen gebruiken, is dit minder voor de hand liggend. Toch bestaat ook hier de mogelijkheid om de data in CVS-, XBRL- of XML-formaat weg te schrijven en te importeren in de applicaties van de overheid. In uiterste nood is er ook software voorhanden op de markt die het centrale beheer van de

>

- rapporteringsverplichtingen aanzienlijk kan vereenvoudigen.

• Geautomatiseerde factuurverwerking

Vaak worden aankoopfacturen handmatig verwerkt, goed voor gemiddeld 80% van de tijdsbesteding binnen een 'accounts payable'-afdeling. Toch is het merkwaardig vast te stellen dat de meerderheid van de ondernemingen geen idee heeft van de kosten van zo'n manuele verwerking. Studies op het Europese en Noord-Amerikaanse continent tonen aan dat de kostprijs varieert van minder dan 2 euro tot 16 euro en meer per factuur, naargelang van de graad van automatisering.

De laatste jaren wint de geautomatiseerde factuurverwerking dan ook steeds meer aan belang. Onafhankelijk statistisch onderzoek door de Factuurmonitor bracht aan het licht dat ruim 58% van de Nederlandse bedrijven binnen dit en drie jaar de factuurverwerking wil automatiseren. Het begrip geautomatiseerde factuurverwerking wordt ruim opgevat. Het betreft zowel het scannen van papieren facturen met automatische boeking, het verwerken van elektronisch ontvangen facturen, maar ook omvangrijke workflow-, tweematching- (PO en factuur) en driematching- (GRN, PO en factuur) trajecten. De winst is duidelijk: een aanzienlijke tijds- en kostenbesparing en een

CASE VF EUROPE

Uitermate complexe processen stroomlijnen



© VF Europe

Eenvoudig is het allermist om de tienduizenden inkomende facturen uit meer dan 15 landen, die bovendien volgens verschillende parameters en processen verwerkt worden, te stroomlijnen. En toch slaagt kledinggroep VF Europe daar wonderwel in.

De Amerikaanse multinational VF Corporation produceert, verdeelt en marketeert bekende modemerken in zowel de kleding- als de lifestylesector, zoals Lee, Wrangler, Kipling, Eastpak en The North Face. De Europese beheersorganisatie, VF Europe, ondersteunt via haar Shared Services Center de financiële administratie voor maar liefst 18 Europese landen. En dat voor zowel de groothandel als de eigen merk winkels

(waarvan zo'n 23 in België alleen al). "Goed voor liefst 180.000 inkomende facturen per jaar, waarvan 50.000 tussen de bedrijven van de groep onderling (intercompany)", berekent **Peter Van den Heuvel**, European VAT Manager.

De inkomende facturen volgen vier stromen die elk op een specifieke manier worden verwerkt: de intercompany facturen, de inventarisfacturen, de inkomende facturen die worden ingescand via de scanplatforms en de facturen die het Center als pdf-bestand ontvangt. "Alle processen in detail toelichten, zou ons hier te ver leiden maar doel is om binnen elke stroom zoveel mogelijk (papier) stappen uit te schakelen in functie van de mogelijkheden die de verschillende technologische platforms bieden en aankunnen en van de wettelijke vereisten waaraan we binnen de verschillende landen moeten voldoen.

substantiële kwaliteitsverbetering van het verwerkingsproces.

De omschakeling heeft natuurlijk ook een prijskaartje. De Belgische economie is vooral een kenniseconomie waarin heel veel, vooral kleine, bedrijven actief zijn. Veel bedrijven ontvangen aankoopfacturen van minder dan 50 verschillende leveranciers en hebben bovendien een relatief laag aantal aankoopfacturen per jaar. Een gemiddelde investering van 75.000 euro (software en implementatie) rendabel terugverdienen kan pas bij grote volumes. Uit de best practices blijkt dat de terugverdientijd (ROI) bij een volume van minimum 15.000 facturen op jaarbasis

en drie FTE's (voltijdse medewerkers) op de boekhoudafdeling, zich rond de twee jaar situeert. Naarmate het aantal facturen en FTE's stijgt, versnelt de ROI.

Een grondige studie alvorens te starten

...is dus geen overbodige luxe. Om een duidelijk zicht te krijgen op de kostenbesparing en de terugverdientijd, is een grondige kosten-batenanalyse aanbevolen. Bovendien moeten de te bereiken doelstellingen en behoeften vooraf duidelijk en concreet worden omschreven.

Is de conclusie van de voorafgaande analyse negatief, dan zijn er andere manieren om de ➤

Op zo'n manier welteverstaan dat de oplossing rendabel is voor 70% van alle verkeer in Europa en we geen enkel risico nemen dat ons achteraf zuur kan opbreken. Vandaar bijvoorbeeld dat we tot op vandaag van alle facturen nog altijd een papieren versie archiveren."

Gedreven door efficiëntie en imago

Tijd- en efficiëntiewinst zijn belangrijke drivers, maar niet alleenzigmakend. "Het is belangrijk om als groep ook gepercipieerd te worden als een snelle en correcte betaler", zegt Van den Heuvel. "Een voorbeeld: de Scandinavische landen hanteren kortere betalingstermijnen dan in België. Een goede rating is belangrijk voor ons bedrijfsimago. Als correcte betaler kunnen we bovendien betere prijsvoorwaarden bedingen."

Op welke manier reageren de belastingdiensten op die complexe en verschillende factureringsstromen tussen leveranciers en boeking? "In Frankrijk was de fiscus in de wolken met de tijdwinst die ze dankzij

de digitalisering konden realiseren. De Zwitsers daarentegen staan erop alles op papier te controleren. Vooraleer een controle start, leggen we onze processen uit en de voordelen ervan voor de controleur. Eenmaal overtuigd van de waterdichte interne controles, stappen de meesten mee in het digitale verhaal."

Naar de toekomst toe blijft VF Europe de financiële digitale processen verfijnen om het rendement ervan te maximaliseren. "En sinds kort buigt een werkgroep zich over de uitgaande factureringsprocessen. Geen sinecure als je weet dat we jaarlijks zo'n anderhalf miljoen facturen uitsturen."



Het Shared Services Center van VF Europe beheert de financiële administratie voor zo'n 10 merken in de kleding- en lifestylesector.

- aankoopfacturen efficiënter te verwerken. In veel boekhoudpakketten kan men werken met boekingsvoorstellen. Hierdoor wordt per boeking automatisch een voorstel geformuleerd, wat de manuele interventie vaak beperkt tot de keuze van de leverancier en invoering van het bedrag. Ook een analyse van de voornaamste leveranciers gekoppeld aan een verzoek om hun facturen te bundelen, kan bijdragen tot de efficiëntie. Een slimme aankoopstrategie resulteert vlug in minder (te verwerken) facturen bij gelijk blijvende aankoophoeveelheden.

Beter gefragmenteerd implementeren

Heel wat bedrijven investeerden de voorbije jaren zwaar in ERP-oplossingen. Toch blijft het verder optimaliseren en standaardiseren van de bedrijfsprocessen een 'neverending story' voor veel CFO's. Wie de stap zet naar geautomatiseerde factuurverwerking, doet dit best in fasen. Hieronder volgt een stappenplan als leidraad. Met een weldoordacht plan moet het lukken om over een periode van zo'n twee jaar te evolueren van niveau 0 naar niveau 4 (niveau 5 vergt immers ook de medewerking van derden).

Niveau 1: scannen van facturen

Het invoeren van een scanproces van alle aankoopfacturen vergt beperkte investeringen en genereert weinig bedrijfsrisico's. Verloopt het digitaliseren volgens de letter van de kunst (zie verder), dan kan men de papieren factuur snel vernietigen. De uitgespaarde kosten voor archivering kunnen de verwerkingskosten van een factuur reeds met 30% tot 50% drukken. En omdat

alle facturen elektronisch beschikbaar zijn, kunnen er geen facturen meer verloren gaan. Bovendien verlopen de opzoekingen in een elektronisch archief veel efficiënter.

Heel wat bedrijven zetten reeds deze eerste stap. Ook al wint men aan efficiëntie, van een controleerbaar proces is nog geen sprake. Ook de tijdwinst is nog niet spectaculair.

Niveau 2: de OCR-scan

Deze stap in het proces kan een aanzienlijke tijdsbesparing opleveren. In plaats van de factuurvelden over te tikken, worden ze automatisch ingelezen door middel van Optical Character Recognition (OCR). Met deze techniek zet men tekst op een fysiek document om in een computerbestand. Hierdoor wordt het mogelijk om data, zoals de leveranciersnaam, het factuur- en btw-bedrag en het btw-nummer vanuit de gescande factuur rechtstreeks te importeren in een boekhoudapplicatie.

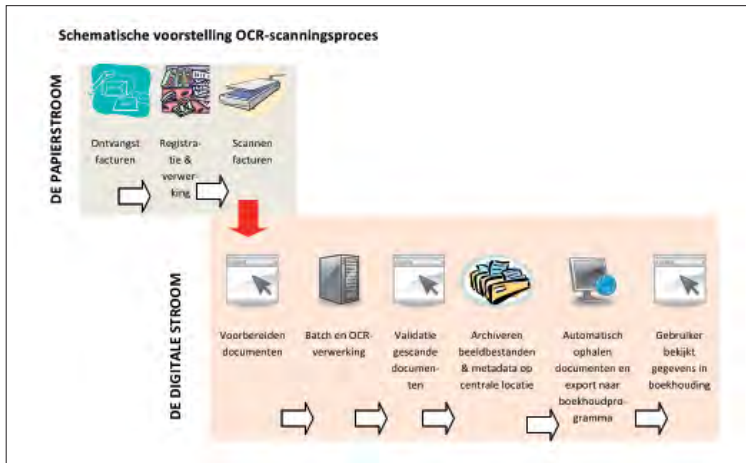
De ervaring bij bedrijven die deze stap al hebben gezet, toont aan dat bij een gelijkblijvend personeelsbestand zowat 25% tot 60% meer facturen kunnen worden verwerkt.

De software voor de geautomatiseerde factuurverwerking moet wel in staat zijn om het volledige proces te ondersteunen. Concreet moeten volgende functies aanwezig zijn:

- scanning facturen
- OCR-verwerking

- controle en validatie gescande facturen
- boeken en koppeling met andere software (bv. betalingen)
- archiveren.

nente sturing van de softwareleverancier. Met moet hierbij zeker oog hebben voor de integratie met de boekhoudsoftware of andere applicaties, de al dan niet analy-



Deze stap levert niet enkel tijdsbesparing op, hij komt heel zeker ook de kwaliteit van de factuurverwerking ten goede. De software herkent bijvoorbeeld automatisch dubbele facturen en integreert goedkeuringsprocessen alvorens betalingen kunnen gebeuren. Het ingebouwde zelfregulerende systeem zorgt voor een foutloze verwerking van de facturen. In de regel bereikt men via een dergelijke software na een tweetal jaar een herkenninggraad van om en bij de 90%.

De implementatie van het OCR-proces vraagt veel aandacht. Het parametriseren van de software is uiterst belangrijk voor het welslagen van het proces en vergt een maatgebonden aanpak en een perma-

tische verdeling van de kosten, het omgaan met verschillende analytische toerekeningen voor verschillende factuurregels, de flexibiliteit tot uitbreiding van het systeem, enz.

Niveau 3: workflowmanagement (WFM)

De kennis van de medewerkers vormt het hart van de onderneming. Vandaar het belang om de bedrijfsprocessen in kaart te brengen en te registreren. Door procedureel te werken en alle informatie binnen handbereik te hebben, wordt de bedrijfsleider minder kwetsbaar. Dat kan aan de hand van een geïntegreerd workflowmanagement. De bestaande softwareoplossingen daarvoor zijn legio op de markt.

>

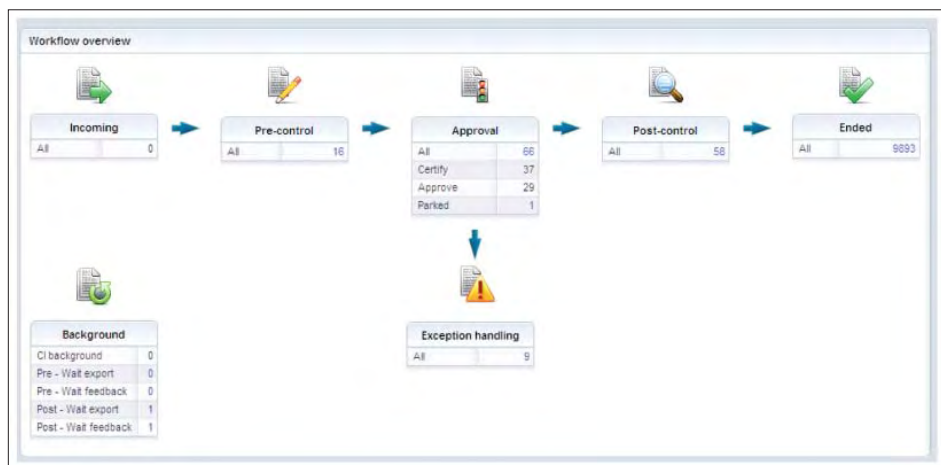
➤ Workflowmanagement betekent de volledige of gedeeltelijke automatisering van bedrijfsprocessen. Daarbij worden documenten, informatie of taken van de ene betrokkene naar de andere(n) doorgegeven volgens afgesproken procedures. Een geïntegreerd WFM-systeem biedt meestal de volgende functies:

- 'routing': de weg die documenten, taken of informatie volgen conform vooraf vastgelegde regels
- 'retrieval': het ophalen van de gegevens nodig voor een bepaalde taak (bv. gescande factuur voor goedkeuring)
- 'priority': het wachtrijbeheer
- statistieken: het managementinzicht
- simulatietool: de analyse van de impact van wijzigingen op bedrijfsprocessen.

Zaak is dus om de verschillende werkzaamheden van de financiële afdeling vast te

leggen in gestructureerde processen. Daarbij verdient vooral de analyse van uitzonderingen op de regel, de zgn. 'exception handling', de nodige aandacht. De processen kunnen uiteenlopend zijn, gaande van een terugbelbericht voor een foute factuur tot bv. het goedkeuringsproces voor leveranciersfacturen zoals op het onderstaande schema wordt voorgesteld.

Door de verantwoordelijkheden van alle betrokkenen goed te definiëren (zelfs al is dit niet altijd vanzelfsprekend), wordt meteen duidelijk waar een proces blijft steken. Een voorbeeld: in het proces kan worden bepaald binnen welke termijn de bevoegde personen de gedigitaliseerde facturen moeten goedkeuren of desgevallend moeten motiveren waarom ze dat niet doen. Op die manier krijgt de bedrijfsleider of CFO een beter overzicht en controle over zijn organisatie.



Rapportages op de workflow bieden inzicht. Het laat toe om achterstallige werkzaamheden of eventuele knelpunten in een vroeg stadium te traceren en vervolgens de medewerkers elektronisch aan te sturen. Met andere woorden, men verliest minder tijd met het verzamelen van informatie, en men kan efficiënt steunen op de informatie die eerder werd vastgelegd.

Of nog: concrete cijfers laten toe om een doortastender aankoopbeleid te voeren. Zo kan bv. met de leveranciers met de meeste facturen worden afgesproken om hun facturen beter te bundelen om zo de werkdruk te verminderen. Of om de leveranciers met de meeste foute facturen 'terecht te wijzen'.

Niveau 4: interactie met andere afdelingen

Een goed uitgebouwd workflowmanagement laat betere samenwerking toe over de grenzen van de afdelingen heen. Processtappen zijn per taak gedefinieerd en toegekend aan een of meerdere personen met een bepaalde functie of rol binnen de organisatie. Bijvoorbeeld: een order dat wordt binnengehaald door de commerciële dienst, de offerte die wordt aangemaakt door de binnendienst, en vervolgens door de financiële afdeling wordt gecontroleerd en wordt afgestemd met de verkoopfactuur.

Zodra een leveranciersfactuur is gescand en centraal weggeschreven, kan het digitale beeld beschikbaar worden gesteld van verschillende personen en afdelingen. Hierdoor verbetert ook de efficiëntie van

het goedkeurings- en betaalproces substantieel en kan men de gemiddelde tijd tussen de ontvangst en boeking van de factuur met 80% verminderen. Dat biedt op zijn beurt weer meer kans op extra kortingen voor contante betaling.

Besluit: dankzij een betere beheersing van de processen kan de werkdruk binnen de verschillende afdelingen beter in kaart worden gebracht.

Wanneer niveau 3 van het stappenplan goed onder controle is, zal ook de uitwisseling van documenten en informatie tussen de verschillende afdelingen vlot verlopen. Op voorwaarde dat de processen op een

Een goed uitgebouwd workflowmanagement laat betere samenwerking toe over de grenzen van de afdelingen heen

gecontroleerde manier worden uitgerold naar de andere afdelingen. Daarbij is het van belang de gegevens goed te beveiligen en de toegang gericht te controleren. Het spreekt voor zich dat gevoelige informatie zoals bijvoorbeeld erelonen betreffende strategische beslissingen (zoals de overname van een bedrijf, een head huntingopdracht voor het aantrekken van een nieuwe manager, enz.) niet toegankelijk zijn voor iedereen.

>

- > Ten slotte zal iedereen die een rol speelt in het workflowmanagement ook een opleiding moeten krijgen.

Niveau 5: EDI

De meest doorgedreven stap in de geautomatiseerde factuurverwerking is EDI (Electronic Data Interchange). Bedrijfsdocumenten, zoals orders, rekeningen of facturen

geautomatiseerde factuurverwerking nog maar weinig toegepast. Het percentage elektronische facturen is nog relatief laag en inkopende organisaties dringen hier ook nauwelijks op aan. On-boarding heeft momenteel het meeste succes bij mailings en telefonische contacten.

• e-Delivery

De meeste bedrijven hebben hun boekhouding en belangrijkste logistieke processen, zoals de voorraad- en orderadministratie, reeds geautomatiseerd. Toch blijft de vraag of ze daarin ver genoeg gaan. Hieronder geven we een aantal mogelijkheden.

De meeste bedrijven hebben hun boekhouding en belangrijkste logistieke processen reeds geautomatiseerd

worden daarbij elektronisch volgens een afgesproken standaard uitgewisseld tussen ondernemingen. Gedaan met inscannen van papieren facturen, de leverancier stuurt zijn elektronische factuur rechtstreeks door. De elektronische facturering wordt uitgebreid behandeld in het gelijknamige hoofdstuk van deze brochure (p. 30).

Het welslagen van niveau 5 hangt in belangrijke mate af van de medewerking van de toeleveranciers. Het stimuleren van leveranciers om zich aan te passen aan de wensen van de inkopende organisatie noemt men 'on-boarding'. Dankzij deze relatief nieuwe manier van samenwerken worden de mogelijkheden van de geautomatiseerde factuurverwerking geoptimaliseerd en de ROI versneld. In onze contreien wordt een actieve on-boarding voor een

Online bankieren mag dan wel gemeengoed zijn bij veel bedrijven, toch maken nog maar weinig ondernemingen gebruik van het automatisch inlezen van bankuittreksels in hun boekhoudpakket. Nochtans kan dat wekelijks enkele uren werk besparen.

CODA (geCOdeerd DAGafschrift) is een bankstandaard waarmee banken gecodeerde berichten aan hun klanten bezorgen. Zo kunnen bedrijven alle verrichtingen die op hun bankrekening(en) zijn gebeurd opvragen in één bestand en die data vervolgens verwerken in een softwareprogramma (bv. boekhoudpakket) naar keuze. De openstaande facturen worden vervolgens gelinkt met de in- en uitgaande betalingen op de bankrekening, waardoor het manueel inboeken van bankuittreksels tot een minimum kan worden herleid. CODA zal immers in het boekhoudpakket op zoek gaan naar vergelijkingspunten, zoals bv. het

Nog een stap verder is de automatisering van de loonboekingen. Ook dat is een periodiek en tijdrovend proces. Bovendien zijn de boekingen soms complex. Daarom doen de meeste bedrijven voor de berekening van de lonen een beroep op een sociaal secretariaat. De digitale berekeningen worden door het sociaal secretariaat omgezet in papieren loonbrieven en boekhouddocumenten. Bij ontvangst zal de financiële afdeling de

- Elektronisch documentenbeheer

De digitalisering van documenten veronderstelt dat alle informatie elektronisch beschikbaar is. Dat betekent dat alle extern verkregen documenten moeten worden gescand. De oplossingen beschikbaar op de markt zijn legio en hun implementatie biedt normaliter geen noemenswaardige problemen.

- > Er bestaat evenwel vandaag de dag nog geen eensluitende regelgeving inzake elektronisch documentenbeheer. Dat zorgt soms voor een spanningsveld, maar de huidige realiteit vereist pragmatische oplossingen. De digitale revolutie is immers niet meer te stoppen. Toch is het (nog) niet aan te raden om alle papieren documenten te vernietigen en te vervangen door een digitale kopie. Onder meer betreffende bewijskracht in ons rechtssysteem bestaan nog onzekerheden. Moet men bijvoorbeeld in een geschil het bestaan van een overeenkomst bewijzen, dan bestaat vandaag nog altijd de vraag of een digitale kopie zal volstaan? Daarom is het goed het principe van de 'functionele equivalentie' te hanteren. Dat betekent dat telkens zich een elektronische oplossing aandient die dezelfde waarborgen biedt als het papieren medium (integriteit, oorsprong en authenticiteit), de elektronische variant kan worden gebruikt.

Bij het uittekenen van een elektronisch documentmanagementsysteem moet men bovendien rekening houden met de regelgeving inzake opslag van persoonsgegevens en de privacybescherming (bv. bij payroll documenten), intellectuele-eigendomsrechten (bv. inscannen van een vakblad waarop men is geabonneerd) of nog, het bescher-

men van vertrouwelijke bedrijfsinformatie (bv. een strategische nota).

3. SLUITSTUK: EEN ONZICHTBARE, MAAR WAARDEVOLLE FINANCIËLE AFDELING

De digitale revolutie stemt tot nadenken. Hoe zal de huidige boekhoudafdeling er binnen tien jaar uitzien? Wordt ze onzichtbaar?

De digitaliseringsmogelijkheden binnen de financiële afdeling herleiden de menselijke tussenkomst tot een uiterst minimum. Binnen een dergelijke organisatie worden alle werkzaamheden van de boekhoudafdeling onzichtbaar. En dat is maar goed ook. De ondernemer is immers niet geïnteresseerd in hoe de informatie tot stand komt, maar wel in de waarde van die informatie en hoe hij die concreet kan toepassen. De financiële afdeling deelt m.a.w. waardevolle informatie met anderen. Naarmate het bedrijf groeit, evolueert de samenwerking tussen ondernemer en financiële afdeling tot een hecht partnership. De informatieverschafter wordt een financiële coach die helpt bij de accurate interpretatie van de informatie. De boekhouding zelf gebeurt zo goed als volledig virtueel. ◀

Elektronische facturering



Een factuur kan op twee manieren worden aangemaakt. Ofwel op papier, zonder gebruik te maken van elektronische middelen (bv. met de hand geschreven of met een schrijfmachine getypt), ofwel door middel van een elektronisch systeem (bv. een computer). Men botst dezer dagen nog maar zelden op een met de handgeschreven of met de schrijfmachine getypte factuur. De meeste facturen worden vandaag immers met één of ander elektronisch systeem gemaakt en vervolgens op papier afgedrukt.

I. CONCEPT EN DRIVERS

ELEKTRONISCHE FACTURERING

Een papieren factuur wordt over het algemeen op één manier verzonden: per post, onder gesloten envelop. Een elektronische factuur kan echter op verschillende manieren worden verzonden. Elektronisch factureren heeft een aantal voor- en nadelen (de zogenaamde 'drivers').

I.1. Mogelijkheden inzake elektronische facturering

• E-mail

De verzender kan de elektronische factuur per e-mail versturen. De verzender kan de factuur direct als tekst in de e-mail opnemen, of als een aparte bijlage aan een e-mail toevoegen (bv. als PDF-bestand, Excel- of Wordfile.)

Zoals een papieren factuur kan worden beveiligd door een envelop dicht te kleven, kan een elektronisch bestand worden voorzien van een wachtwoord, dat alleen door de verzender en ontvanger is gekend. Op die manier kan worden gecontroleerd wie de verzender is (authenticiteit). De integriteit van de factuur kan in principe wel niet gecontroleerd worden, aangezien er na verzending via e-mail factuurregels toegevoegd of zelfs bedragen gewijzigd kunnen worden.

De elektronische factuur kan wel worden voorzien van echtheidskenmerken. Bijvoorbeeld door een 'geavanceerde elektronische handtekening' op de factuur

te zetten. Daardoor kan de computer, via internet, controleren of de factuur onveranderd is gebleven (integriteit) en of de factuur afkomstig is van de verzender (authenticiteit).

De procedure voor een beveiligde elektronische handtekening wordt ook veelvuldig gebruikt bij verrichtingen via homebanking, de verzending van btw-aangiften of aangiften in de bedrijfsvoorheffing, de neerlegging van jaarrekeningen bij de Nationale Bank, de opstelling van fiches 281 en 325, de aangiften in de personenbelasting, enz. In dit kader is de geavanceerde elektronische handtekening gebaseerd op een gekwali-

Een elektronische factuur kan op verschillende manieren worden verzonden

ficeerd certificaat en aangemaakt met een veilig middel, ook wel 'Secure-Signature-Creation-Device' (SSCD) genoemd, zoals de Belgische EID.

• Beveiligde verbindingen

Behalve met een geavanceerde elektronische handtekening, kan de authenticiteit en integriteit ook worden bewaakt door de factuur te versturen via beveiligde verbindingen.

De verbinding met een dienstverlener of met de handelspartner kan worden >

- beschermd met een handtekening of wachtwoord. Zo kan er een SSL-verbinding (Secure Sockets Layer) worden opgezet. Met een SSL-certificaat zijn de gegevens die worden verstuurd niet leesbaar voor derden en kunnen ze niet onderschept of gewijzigd worden.

EDI is een protocol om commerciële en administratieve gegevens uit te wisselen tussen twee computers

Zo wordt de SSL-techniek alom gebruikt voor een beveiligde toegang tot e-mail vanaf de smartphone.

• Intern of extern webportaal

Tegenwoordig kan ook steeds gemakkelijker gebruik gemaakt worden van een derde partij (bv. via een platform of portaalsite), die voor de verzender en de ontvanger het origineel bewaart en de integriteit en authenticiteit garandeert. Deze werkwijze kan ook in eigen beheer worden opgezet.

In de praktijk werkt dit als volgt: de elektronische factuur wordt via het factureringssysteem van de leverancier verstuurd naar een dienstverlener (beveiligde brievenbus) waarmee de leverancier een contract heeft. De dienstverlener converteert de elektronische factuur naar het formaat dat de klant verkiest en voorziet de zending van

een 'onzichtbare' digitale handtekening. Op die manier zorgt de dienstverlener dat alle veiligheidsmaatregelen worden gerespecteerd. De klanten worden per e-mail gewaarschuwd dat ze toegang hebben tot hun facturen en kunnen het PDF-bestand rechtstreeks van de portaalsite van de dienstverlener downloaden in hun boekhoudsysteem.

• EDI

Een ander veel gebruikt systeem is EDI. EDI staat voor Electronic Data Interchange en kan worden omschreven als een protocol om commerciële en administratieve gegevens uit te wisselen tussen twee computers.

Het EDI-protocol heeft als voordeel dat de informatie die de leverancier stuurt rechtstreeks kan geïntegreerd worden in de boekhouding van de ontvanger of koper. Nadeel is dan weer dat het systeem een aangepaste infrastructuur vereist. En dus is het niet toegankelijk of beschikbaar voor elke onderneming.

1.2 Drivers voor elektronische facturering

Hierna sommen we een aantal voor- en nadelen op van elektronische facturen tegenover de papieren versie.

Voordelen elektronische factuur:

- lagere druk- en frankeerkosten, mogelijkheid tot kortere betalingstermijnen;
- potentieel voor automatisering, vooral wanneer de factuur in een gestructureerd ➤

Voorbeeld EDI-bericht

De leverancier stuurt een normale factuur (factuurnummer 200) met Belgische btw naar BDO Accountants. De factuur behelst de levering op ordernummer 20000 van 20 rekenmachines (EAN-artikelcode 8712345003906) met een nettoprijs van 14,95 euro per stuk. De betalingskorting bedraagt 3,5% indien betaald wordt binnen de 14 dagen. De eindbestemming is de vestiging Zaventem (EAN-13 adrescode 8711793000468).

UNB+UNOA:2+5400480000005:14+8711793000000:14+040505:1400+04050514000001+++++I'
 UNH+I+INVOIC:D:96A:UN:EAN008'
 BGM+380+200+9'
 DTM+137:20040505:102'
 RFF+ON:20000'
 NAD+IV+8711793000017::9'
 NAD+BY+8711793000000::9'
 NAD+DP+8711793000697::9'
 NAD+UC+8711793000468::9'
 NAD+SU+5400480000005::9'
 CUX+2:EUR:4'
 PAT+22++5:3:D:14'
 PCD+12:3.5'
 LIN+I++8712345003906:EN'
 QTY+47:20'
 MOA+203.299'
 PRI+INV:14.95'
 TAX+7+VAT++++:21+S'
 UNS+S'
 MOA+79:299'
 MOA+176:62,79
 MOA+77:361,79
 TAX+7+VAT++++:21+S'
 MOA+124:62,79
 MOA+125:299'
 UNT+25+I'
 UNZ+I+9407261400000I'

- formaat wordt verstuurd (mogelijkheid tot volledige procesautomatisering en procesintegratie van bestelling tot betaling tussen handelspartners);
- lager foutenpercentage dankzij de automatische verwerking van elektronische facturen met gestructureerde gegevens;
- snellere ontvangst van elektronische facturen (elektronische facturen gaan niet verloren in de post, of lopen geen vertraging op tijdens de opmaak, het uitreiken of de verzending van de factuur).

Nadelen elektronische factuur:

- initiële implementatiekosten voor ondernemingen. Voor kleine en middelgrote ondernemingen is de uitwisseling van elektronische facturen nog altijd complex en te duur;
- gebruik van verschillende softwareprogramma's die niet compatibel zijn;
- voorschriften betreffende elektronische facturering zijn nog niet geharmoniseerd in de Europese Unie (de lidstaten moeten de richtlijn omzetten tegen 1 januari 2013);
- consumenten zonder of met beperkte internetconnectie hebben geen baat bij elektronische facturering. Zij moeten de mogelijkheid blijven krijgen om een papieren factuur te ontvangen. Dat heeft als gevolg dat de leverancier een dubbel systeem moet onderhouden.

2. STAPPENPLAN VOOR IMPLEMENTATIE ELEKTRONISCHE FACTURERING

Dit hoofdstuk biedt een praktische leidraad bij de opstart en implementatie

van het project elektronische facturering. Deze leidraad beschrijft een aantal strategische stappen en te nemen beslissingen doorheen het project.

De doorlooptijd van een project kan geraamd worden op 1 à 4 maanden (afhankelijk of een standaardoplossing wordt geko-



zen dan wel of maatwerk noodzakelijk is). Indien wordt gewerkt met een service provider is het werk voor de onderneming zelf afhankelijk van het ERP-systeem (kwaliteit-integratie). Met een xml+ PDF is dit eerder beperkt tot enkele dagen voor technische set-up van de koppeling + testen.

Technische aspecten verbonden aan de elektronische handtekening en de achterliggende technologieën, hoewel belangrijk, worden hier niet behandeld.

2.1 Definiëring van de scope

De huidige en toekomstige noden en behoeften worden in kaart gebracht.

Wat is het huidige en toekomstige volume aan facturen? Voor welk type van klanten (Belgische en/of buitenlandse, B2B en/of B2C) wordt elektronische verzending overwogen?

Wil men facturen kunnen verzenden naar (of ontvangen van) één of meerdere klanten (of leveranciers)?

Zijn er plannen om de e-capaciteit uit te breiden naar bestellingen, betalingen,...?

Wat is het belang en de impact voor de leveranciers/klanten en zijn zij bereid om in het project mee te stappen? Beschikken zij hiertoe over de aangepaste technologie?

De identificatie van een zgn. pilot of test partner is in dit verband aan te bevelen. Dit kan uiteraard ook een 'interne' partner zoals een groepsvennootschap zijn.

2.2 Beschikbare knowhow

Beschikt de onderneming in-house over de technische middelen en de medewerkers met relevante ervaring om dit project te begeleiden?

Heeft de onderneming een duidelijk zicht op het wetgevend kader? (zie ook punt 4 hierna).

Kent de onderneming de in de markt beschikbare technologieën en service providers?

Zijn er specifieke aspecten die de implementatie kunnen bemoeilijken?

In de praktijk stellen we vast dat voor een onderneming met commerciële operaties in verschillende landen de regelgeving een bijkomende uitdaging vormt. Dit wordt ook toegelicht in de overzichtstabel in punt 4 hierna waar de regelgeving voor de meeste EU-landen wordt beschreven.

2.3 Outsourcen of in eigen beheer

Kiest een onderneming voor elektronische facturering, dan kan ze de verzending zelf beheren of uitbesteden aan een derde partij.

• De onderneming beheert zelf de verzending van facturen

Bij het overgrote deel van de bedrijven werd de administratie de afgelopen

Om elektronische facturering te kunnen toepassen, moet de applicatie aan een aantal voorwaarden voldoen

decennia grotendeels geautomatiseerd via financiële of ERP-applicaties. Veel van deze applicaties bieden nu al de mogelijkheid om facturen aan te maken in PDF-formaat.

Om elektronische facturering te kunnen toepassen, moet de applicatie aan een aantal voorwaarden voldoen. Enerzijds om aan de eis van de controleerbaarheid door de btw-administratie en andere derden te >

- > voldoen, en anderzijds om een efficiënte werkwijze mogelijk te maken.

Het ligt voor de hand dat het voor een bedrijf niet eenvoudig is om zelf een pakket te ontwikkelen of maatwerk in te bouwen in het bestaande pakket. Bovendien zijn de nadelen, zoals de hoge ontwikkelingskosten, niet te onderschatten. Leveranciers die een pakket bieden voor elektronische facturering hebben de waarborgen voor de authenticiteit en integriteit van facturen doorgaans in hun pakketten geïntegreerd. Aangezien elektronische facturering nog relatief nieuw is, is de markt rond geïntegreerde standaardoplossingen volop in beweging.

• De onderneming besteedt de verzending van facturen uit

Een bedrijf kan het volledige verzendingsproces uitbesteden aan een derde partij (de outsourcer).

Voor de onderneming is het van belang om de dienstverlening in het contract met de outsourcer nauwkeurig te beschrijven en de rechten en plichten eenduidig af te spreken. Ondanks de contractuele bepalingen, blijft de ondernemer immers verantwoordelijk voor de wettelijke verplichtingen inzake facturering, zoals correctheid, volledigheid en de afhandeling binnen de termijnen.

2.4 Kosten/batenanalyse en ROI

Om een goede keuze te kunnen maken, is een kosten/batenanalyse, gekoppeld aan

een inschatting van de terugverdientijd (ROI), noodzakelijk.

• Kosten

Onderstaande tabel geeft een aantal factoren weer die de kostenraming mogelijk maken.

AANDACHTSGEBIED

Hoeveelheden en basisstatistieken:

- aantal klanten dat e-facturen verwerkt
- elektronisch aandeel in totaal factuurvolume
- rentepercentage
- uurtarief van personeel

Kosten voor debiteuren en archiefbeheer

Cash management, verkorten betaaltermijnen, garanderen betalingskortingen

Initiële kosten (project, implementatie, hardware, software)

Operationele kosten (intern, derden)

De externe kosten voor implementatie (set up kosten) variëren enerzijds afhankelijk van de gekozen service provider, en anderzijds van de mate van digitalisering. Deze kosten kunnen geraamd worden op 10.000 à 15.000 euro.

De recurrente kosten worden bepaald door het volume aan te verwerken factu-

ren met een lagere vergoeding per factuur naarmate de aantallen groter worden. Die verwerking kan ook archivering omvatten. De meeste service providers kunnen via een rekenblad een duidelijke indicatie geven van de eenheidsprijs voor diverse volumes.

Deze kosten schommelen (afhankelijk van de gekozen service provider en het volume aan facturen) rond 0,25 à 0,40 euro per factuur.

Sommige service providers rekenen ook een jaarlijks lidgeld (+/- 2.500 euro) voor het gebruik van een IT-platform.

• Besparingen

De beoogde besparing omvat uiteraard meer dan een vermindering van de print- en postzegelkosten. Met name het bereiken van een betere efficiëntie voor administratieve en tijdrovende processen leidt tot de belangrijkste kostenbesparingen.

Een niet te verwaarlozen factor is bovendien de positieve invloed op het werkkapitaal van de onderneming. De openstaande handelsvorderingen en de betalingen kunnen beter gemonitord worden.

Om dit ook effectief te kunnen realiseren, is een grote mate van betrokkenheid van het senior (financieel) management bij het (monitoren van het) digitaliseringsproces cruciaal. Een andere sleutel tot succes is de bereidwilligheid tot meewerken van de klanten zelf.

De terugverdientijd (ROI) van een project van elektronische facturering kan worden geraamd op 3 à 6 maanden.

Algemeen wordt aangenomen dat de kostprijs per factuur (licentiekosten, personeelskosten, verzendingskosten,...) in elektronische vorm 25% bedraagt van deze in papieren versie.

2.5 Implementatiefase

Het sluitstuk van het project is de implementatie op basis van o.a. de gekozen IT-oplossing.

Samenwerking tussen diverse diensten van de onderneming en met de externe service provider is cruciaal. De implementatie vereist overleg tussen ICT-mensen, fiscalisten, juristen en financiële verantwoordelijken die buiten het kader van hun eigen specialisme moeten denken en handelen.

Nauwkeurige afstemming en synchronisatie met de pilot partner of de geselecteerde klanten is onontbeerlijk. Zijn zij IT-technisch en operationeel klaar om op hetzelfde ogenblik als ontvangende partij op te treden?

De implementatie zal meestal ook een testing fase bevatten, gekoppeld aan een korte periode (bv. 2 weken) waarin de papieren en de elektronische facturen parallel worden verwerkt.

3. WAT REMT DE DOORBRAAK VAN DE ELEKTRONISCHE FACTURERING?

Sinds enkele jaren horen we dat elektronisch factureren niets dan voordelen biedt. In de bedrijven (maar ook in ons privéleven) gebeuren steeds meer zaken elektronisch. Bijvoorbeeld: de uitwisseling van >

- documenten, het plaatsen van bestellingen, het sluiten van contracten, de opslag en archivering van documenten, het boekhouden, de betalingen, de sociale en fiscale aangiften,... Deze evolutie beschouwt iedereen als evident.

Elektronische facturering blijft echter nog een blinde vlek, aangezien jaarlijks slechts enkele procenten van de miljarden facturen elektronisch worden uitgewisseld. Vreemd, want elektronische facturering is in feite de missing link om het volledige proces van bestelling tot betaling (in het vakjargon de zogenaamde 'purchase to pay') op een elektronische en bijna volledig geautomatiseerde manier te laten verlopen. Hierna gaan we kort dieper in op enkele mogelijke oorzaken van deze beperkte doorbraak.

3.1 Complex, formalistisch wettelijk kader

Er is geen overkoepelende nationale regelgeving inzake elektronische facturering. De regels zijn vervat in verschillende wetgevingen en in de praktijk komt het erop neer dat we altijd de strengste regels (meestal de btw-wetgeving) moeten volgen.

Ook op Europees en zeker op internationaal vlak is er momenteel nog geen geharmoniseerde (btw-)wetgeving.

In het verleden was de btw-wetgeving heel formalistisch en moesten de authenticiteit van de herkomst van de factuur en de integriteit van de inhoud ervan worden gewaar-

borgd zoals de wet dat voorschreef. België heeft deze zuiver formalistische aanpak sinds 1 januari 2010 grotendeels verlaten. Sindsdien mogen bedrijven zelf bepalen op welke manier ze voldoen aan de wettelijke voorwaarden. Vanaf 1 januari 2013 valt het formalisme in alle Europese lidstaten weg. Maar de bedrijven en organisaties zullen nog altijd de authenticiteit en integriteit van facturen moeten waarborgen.

3.2 Beperkte kennis van de technologische mogelijkheden

Een tweede rem is de beperkte kennis van de verschillende mogelijkheden om facturen elektronisch uit te wisselen en te verwerken. Voor een goed begrip is het belangrijk om een onderscheid te maken tussen (i) de transmissiemethode, (ii) het formaat en (iii) de beveiligingsmethode. Voor elk van deze aspecten zijn er verschillende opties zodat het soms moeilijk wordt om door de bomen het bos nog te zien.

Mogelijke transmissiemethoden zijn o.a.:

- e-mail
- fysieke drager (USB-stick, dvd, externe harde schijf,...)
- privaat netwerk
- webportaal
- File Transfer Protocol (FTP)
- Electronic Data Interchange (EDI).

Met betrekking tot de formaten kan er een onderscheid worden gemaakt tussen:

- door de mens leesbare en interpreteerbare formaten (Word, Excel, PDF, jpeg, GIF, TIFF,...)
-

CASE RECYTYRE



E-facturering leidt tot betere service en cashflow

Sinds kort moeten de ongeveer 600 leden van Recytyre, het

beheersorganisme voor afvalbanden in België, hun bijdrage betalen via domiciliëring. Het elektronisch factureringsarchief wordt beheerd via Zoomit. Op die manier verbetert Recytyre zijn dienstverlening, maar bovenal zijn cashflow.

Elke consument (privé of professioneel) die in België een nieuwe band laat monteren, betaalt hierop een milieubijdrage die wordt doorgestort aan de invoerder. Die betaalt op zijn beurt deze bijdrage aan Recytyre dat vervolgens die middelen gebruikt om de ophaling en verwerking van jaarlijks meer dan 7 miljoen afvalbanden te financieren. "Vergelijk het systeem van aangiften en stortingen met het btw-proces", legt directeur **Chris Lorquet** uit. "Met dat verschil dat de verwerking vanwege de vertrouwelijkheid van de data – veel van onze leden zijn immers concurrenten – anoniem moet gebeuren. Daarom doen we een beroep op BDO die als externe accountant exclusief toegang krijgt tot de black box server waar alle boekhouddata binnenkomen. Als je weet dat we voor bijna 600 leden alle aangiften en bijbehorende documenten beheren plus de facturering doen, dan is digitalisering een heel kostenefficiënte stap."

Europese domiciliëring in combinatie met Zoomit

Zodra Recytyre het platform had ontwikkeld om de facturen digitaal op te slaan en realtime te boeken, was de tijd rijp om ook de processing te automatiseren. Met als doel de service naar de leden nog te verbeteren en de vertrouwelijkheid

van de informatie te betonnen. "Onze belangrijkste motivator was een verbetering van de cashflow", vertelt **Sigrid Govers**, projectmanager. "Sinds 1 januari moeten al onze leden via Europese domiciliëring betalen. Dat biedt een grotere garantie op tijdige betaling. Centen die we nodig hebben om onze partners die de banden ophalen en recycleren tijdig te betalen." Het factuurverkeer en -beheer gebeuren via Zoomit – behalve voor leden die geen toegang hebben tot het systeem. "Dankzij Zoomit kunnen de leden de facturen zelf downloaden en hun factureringsarchief raadplegen. Wil een lid alsnog een factuur op papier, dan zal hij moeten tussenkomen in de administratieve kosten."

Hoe sneller Zoomit (internationaal) ingang vindt bij de banken, hoe meer leden zich kunnen inschrijven op het systeem. "Toch moet je altijd rekening houden met een periode waarin je de gebruikers moet opvoeden", weet Lorquet. "De meeste energie hebben we gestoken in de ontwikkeling van het platform. Een tip: neem ruim de tijd om alle spelers (programmeurs, banken, accountant, ...) op dezelfde golflengte te krijgen. Elke specialist spreekt immers zijn taal en een misverstand is vlug gemaakt."



Recytyre beheert de aangifte en verwerking van ruim 7 miljoen afvalbanden per jaar.

- > - door de computer leesbare en interpreteerbare formaten (XML (bv. UBL of XBRL), EDIFACT, UN/CEFACT,...).

Mogelijke beveiligingsmethoden zijn o.a.:

- paswoorden
- elektronische handtekening
- algoritmes
- beveiligde verbindingen
- interne bedrijfscontrole.

Wie wil overstappen naar elektronische facturering moet geen diepgaande technologische kennis hebben van al deze opties. Een basiskennis van de voornaamste kenmerken moet volstaan om een juiste keuze te maken.

3.3 Managen van factuurstromen

Elektronische facturering maakt een efficiëntere afhandeling van de factuurstromen mogelijk. Maar de overstap naar de 'ideale situatie' wordt bemoeilijkt omdat we nog vele jaren rekening zullen moeten houden met het parallelle bestaan van papieren en elektronische facturen. Het is een illusie te denken dat we in één klap alle papieren facturen kunnen bannen. Veel bedrijven weigeren voorlopig immers elektronische facturen omdat ze de verschillende formaten en verschillende kanalen nog onvoldoende beheersen.

En tot slot, hoe meer mensen er betrokken zijn in een veranderingsproces, hoe groter het risico op weerstand er tegen bestaat. En het is een feit dat bij het factuurproces heel wat personen in verschillende functies betrokken zijn, zowel binnen de eigen orga-

nisatie als bij de klant of leverancier:

- verkoopdienst
- aankoopdienst
- 'accounts payable' en 'accounts receivable' departementen of externe accountant
- IT-providers en andere dienstverleners
- btw-specialisten
- ...

3.4 Een uitdaging, maar geen bedreiging

De aangehaalde obstakels voor de doorbraak van elektronische facturering vormen zeker een uitdaging, maar ze zijn niet onoverkomelijk.

4. WETGEVEND KADER VOOR ELEKTRONISCHE FACTUUR

4.1 De Europese regelgeving

Om de goede werking van de interne markt te garanderen, voerde de Europese richtlijn van 20 december 2001 gemeenschappelijke regels in voor facturen. De beoogde vereenvoudiging, modernisering en harmonisering van de factureringsregels werden echter niet ten volle gerealiseerd. De landen kregen immers nog veel vrijheid bij de omzetting van de richtlijn in nationale wetgeving, waardoor de regels nog altijd verschillen van land tot land. Het gebrek aan harmonisatie wordt vaak beschouwd als één van de belangrijkste obstakels voor het gebruik van elektronische facturering.

De Europese Commissie wil dat elektronische facturering tegen 2020 de meest gangbare factureringsmethode in Europa wordt.

Hieronder wordt een overzicht gegeven van de regels inzake elektronische facturering zoals die vandaag van toepassing zijn in de Europese lidstaten. ➤

	EDI aanvaard	Beveiligde elektronische handtekening (enkel indien EDI niet wordt gebruikt en andere toepassingen niet worden aanvaard)	Andere mogelijk- heden	Verplichte aanvaarding door de afnemer	Verplichte vermelding aan de autoriteiten vooraleer e-facturen worden uitgereikt?
België	Ja	Vrije keuze	Ja	Ja	Nee
Bulgarije	Ja	QES	Ja	Ja	Nee
Cyprus	Ja	Vrije keuze	Ja	Ja	Nee
Denemarken	Ja	AES	Ja	Ja	Nee
Duitsland	Ja	Vrije keuze	Ja	Ja	Nee
Estland	Ja	Vrije keuze	Ja	Ja	Nee
Finland	Ja	Vrije keuze	Ja	Ja	Nee
Frankrijk	Ja	AES	Nee	Ja	Nee
Griekenland	Ja	QES	Ja	Ja	Nee
Hongarije	Ja	AES	Nee	Ja	Nee
Ierland	Ja	AES	Ja	Ja	Nee
Italië	Ja	QES	Nee	Ja	Nee
Letland	Ja	QES	Nee	Ja	Nee
Litouwen	Ja	QES	Nee	Ja	Nee
Luxemburg	Ja	AES	Nee	Ja	Nee
Malta	Ja	Vrije keuze	Ja	Ja	Ja
Nederland	Ja	Vrije keuze	Ja	Ja	Nee
Noorwegen	Ja	Vrije keuze	Ja	Nee	Nee
Oostenrijk	Ja	AES	Nee	Ja	Nee
Polen	Ja	QES	Ja	Ja	Nee
Portugal	Ja	AES	Nee	Ja	Nee
Roemenië	Ja	QES	Ja	Ja	Nee
Slovenië	Ja	QES	Nee	Ja	Nee
Slowakije	Ja	QES	Nee	Ja	Nee
Spanje	Ja	QES	Ja	Ja	Nee
Verenigd Koninkrijk	Ja	AES	Ja	Ja	Nee
Zweden	Ja	Vrije keuze	Ja	Ja	Nee
Zwitserland	Ja	QES	Nee	Nee	Nee

AES: geavanceerde elektronische handtekening / QES: gecertificeerde elektronische handtekening

CASE NUON



© Nuon

E-facturering is eigentijdse service

Al tien jaar challenge Nuon de Belgische energiemarkt. De elektriciteits- en gasleverancier wist dankzij zijn klantgeoriënteerde strategie door te groeien tot de derde grootste provider in

ons land. En wil zijn positie consolideren dankzij een ruim aanbod webservices, waaronder elektronische facturering.

Met 6% marktaandeel is de ranking een relatief begrip, maar het bewijst wel dat klantvriendelijkheid en service belangrijke differentiatoren zijn binnen de energiesector. Op vraag van grote b2b-klanten deed Nuon al wel aan e-accounting, maar sinds december 2011 kunnen ook de 350.000 residentiële en SOHO-klanten (< dan 10 medewerkers) hun facturen elektronisch betalen. "Als ze dat wensen", beklemtoont **Jan Dobbenie**, Director Operations. "Nuon verplicht niemand. Maar de jonge generatie klanten verwacht wel dat we ons aanbod webservices uitbreiden en van die opportuniteit maakten we een businessmodel. Op hun persoonlijke Nuon-webplek kunnen klanten facturen raadplegen, bijhouden en betalen, maar ook zelf hun verhuis aanpassen, voorschotten bijsturen, ..." "Als de klant dan toch al achter zijn computer zit, waarom zou hij dan niet in één beweging al zijn acties – en dus ook de betaling – afhandelen", redeneert Nuon.

Klantvriendelijkheid primeert

Zonder campagne te voeren, tekende al 7% spontaan in op elektronische facturering. "Doel is dat tegen eind 2012 op een natuurlijke manier te stimuleren en op te drijven tot 30%", zegt **Sabine D'haen**, Billing & Collection Services Manager. Het

is klantvriendelijk, eigentijds en het werkt kostenbesparend. "Ruim 80% van onze contacten met de klanten heeft te maken met de financiële afhandeling van het contract. Een stuk daarvan digitaliseren, verhoogt onze servicegraad en bespaart tegelijk kosten."

"Al mag je die besparing niet overschatten", gaat Dobbenie voort. "De kosten die we de bank moeten voor elke transactie, wegen zwaar door." Het platform voor de elektronische facturering beheert Nuon zelf. Net als het e-mailverkeer en het factureringsarchief trouwens. "Dankzij de integratie met ons SAP-systeem kunnen we de facturering automatisch sturen naar de papieren of de digitale verwerking. Het fulfilment besteden we uit aan UnifiedPost. Zij beheren dat specifieke e-mailverkeer; het 'error management' en de 'betaalknop'. Elke factuur moet hoe dan ook bij de klant geraken en dat betekent dat je heel wat bypass-scenario's moet afdekken."

Dalende portkosten worden gekannibaliseerd door de transactiekosten. Echte meerwaarde boekt Nuon vooral met de hogere servicegraad. D'haen: "De klant krijgt alle factuurinfo samen op één plek en moet minder snel of lang bellen. Ook onze service centeragenten verliezen minder tijd met zoekwerk. Tijdswinst vertaalt zich in een betere kwaliteit met hetzelfde aantal mensen. Op die manier mikken we op een ROI van anderhalf jaar"



Ook intern sensibiliseert Nuon zijn +/- 340 medewerkers om over te stappen op elektronische facturering.

> 4.2 Nieuwe factureringsrichtlijn vanaf 1 januari 2013

Op 13 juli 2010 is een tweede factureringsrichtlijn in het leven geroepen die vanaf 1 januari 2013 in het nationaal recht van alle Europese lidstaten moet worden ingevoerd. Deze richtlijn neemt de obstakels voor de overstap naar elektronische facturering verder weg door een gelijke behandeling van papieren en elektronische facturen te garanderen.

Vanaf 1 januari 2013 kunnen belastingplichtigen zelf bepalen op welke manier ze aan de 'voorwaarden van authenticiteit van de herkomst en integriteit van de inhoud' van de elektronische factuur zullen voldoen.

4.3 De Belgische wetgeving

De hierna besproken regelgeving vloeit voort uit de btw-wetgeving (voor directe belastingen gelden dezelfde principes).

Sinds 1 januari 2004 voorziet het Belgische Btw-Wetboek in de mogelijkheid om facturen elektronisch te verzenden voor zover de authenticiteit van de herkomst en de integriteit van de inhoud ervan worden gewaarborgd, mits aanvaarding door de medecontractant.

'Authenticiteit' van de herkomst betekent dat de factuur daadwerkelijk is uitgereikt door de persoon die als uitreiker staat vermeld. 'Integriteit' van de inhoud betekent dat aan de factuur niets is veranderd tijdens het moment tussen verzending en aankomst.

De elektronische verzending van facturen is bovendien enkel toegestaan voor zover de medecontractant de elektronische factuur expliciet aanvaardt.

Tot eind 2009 waren de toegelaten technieken voor het gebruik van elektronische facturering erg complex. Dit vormde voor veel Belgische ondernemingen een argument om niet over te stappen naar elektronische facturering. Om het gebruik alsnog aan te moedigen, besliste de Belgische overheid de tweede Europese factureringsrichtlijn onmiddellijk in werking te laten treden. Zo werden de complexe technieken geschrapt uit de wetgeving.

'Authenticiteit' van de herkomst betekent dat de factuur daadwerkelijk is uitgereikt door de persoon die als uitreiker staat vermeld

Vanaf 1 januari 2010 kunnen de ondernemingen dus zelf bepalen welke de meest aangewezen weg is om elektronische facturen te verzenden, te ontvangen, te verwerken en te archiveren. Zoals eerder reeds vermeld, moeten de gebruikers evenwel nog altijd de authenticiteit van herkomst en de integriteit van de inhoud van de facturen kunnen waarborgen, ook tijdens de volledige archiveringstermijn. En dat zowel voor papieren als voor elektronische facturen.

>

- > Vraag rijst of de voorwaarde van voorafgaande aanvaarding door de medecontractant in de praktijk geen blijvende drempel impliceert.

Daartoe kan een intern systeem worden opgesteld om de aanvaardingsprocedure te vereenvoudigen. Hierbij kan men een 'opt-in'-aanvaardingsprocedure gebruiken waarbij de medecontractant uitdrukkelijk zijn aanvaarding moet bevestigen. Of men kan kiezen voor de zogenaamde 'opt-out'-procedure waarbij de medecontractant moet reageren als hij geen elektronische facturen wil ontvangen.

Een derde mogelijkheid is het opnemen van een impliciete aanvaardingsclausule in de algemene handelsvoorwaarden. Deze laatste mogelijkheid wordt door de centrale Btw-administratie als niet voldoende beschouwd.

4.4 Wat brengt de toekomst?

Verwacht wordt dat de aangekondigde administratieve rondzendbrief over de elektronische facturering (die trouwens al een hele tijd op zich laat wachten) er komt bij de inwerkingtreding van de factureringsrichtlijn. De circulaire zou een aantal openstaande vragen kunnen beantwoorden en het standpunt van de Belgische Btw-administratie over een aantal praktische punten verduidelijken. Zo kan de rondzendbrief klaarheid scheppen in de huidige onzekere situatie, trouwens een van de oorzaken waarom veel belastingplichtigen de elektronische facturering nog niet toepassen.

4.5 Welke lidstaat is bevoegd voor de factureringsregels?

De nieuwe factureringsrichtlijn stelt als hoofdregel dat de factuur moet voldoen aan de vereisten opgelegd door de lidstaat waar de btw van toepassing is op de levering van het goed of de dienst. Op deze hoofdregel bestaan twee uitzonderingen:

- als de leverancier niet gevestigd is in de lidstaat waar de goederen of de dienst worden geleverd, en de belastingplichtige klant schuldenaar is van de btw via de verlegging van heffing van btw, dan kan de leverancier of dienstverlener een factuur uitreiken dat voldoet aan de factuurvereisten van de lidstaat waar hijzelf gevestigd is of waar de vaste inrichting gevestigd is van waaruit hij opereert;

De factuur moet voldoen aan de vereisten opgelegd door de lidstaat waar de btw van toepassing is op de levering van het goed of de dienst

- als de goederen of diensten worden geleverd buiten de Europese Unie, dan moet de leverancier of dienstverlener een factuur uitreiken dat voldoet aan de factuurvereisten van de lidstaat waar hij gevestigd is.

De uitzonderingen gelden echter niet wanneer de factuur wordt uitgereikt door de afnemer (de zgn. 'self-billing'). Bij self-billing is altijd de hoofdregel van toepassing en blijft de lidstaat waar de handeling plaatsvindt, dus bevoegd. ◀

Elektronische archivering



Nadat de factuur is uitgereikt, moet ze uiteraard ook nog worden bewaard. De omschakeling van bewaring op papier naar één of andere elektronische vorm werd al een tijd terug aangevat, en dat om verschillende redenen (plaatsgebrek, kostenbesparingen, optimalisering bedrijfsprocessen,...). Daarenboven worden de wettelijke mogelijkheden om elektronisch te archiveren ook stelselmatig uitgebreid. Aanvankelijk kon het uitsluitend voor uitgaande facturen, later voor alle elektronische inkomende én uitgaande facturen en nu kan het ook voor facturen die initieel op papier werden ontvangen.

I. CONCEPT EN DRIVERS VAN ELEKTRONISCHE ARCHIVERING

I.1 Mogelijkheden tot elektronische bewaring

Facturen maken op papier betekent dat ze manueel worden geschreven of getypt of worden ingevuld op voorgedrukte formulieren (gebruik van de doordrukmethode). Van zodra gebruik wordt gemaakt van digitale apparatuur uitgerust met een harddisk, spreekt men van digitale facturen.

In de praktijk worden momenteel quasi alle facturen digitaal gemaakt en daarom wordt enkel dit type van facturen hierna besproken. Facturen die door de onderneming (of de service provider) op de computer worden gemaakt, kunnen ofwel vervolgens op papier worden afgedrukt en verzonden, dan wel elektronisch worden verzonden.

De manier waarop de facturen moeten worden bewaard, hangt af van de vorm waarin ze worden ontvangen en uitgereikt. Dit wordt verder toegelicht in punt 3 hierna.

I.2 Drivers voor elektronische archivering

Hieronder geven we een overzicht van de voor- en nadelen van elektronische bewaring van facturen ten opzichte van papieren facturen.

Voordelen elektronische bewaring:

- bedrijven kunnen de economisch meest voordelige oplossing kiezen. Dat kan de eigen archiveringsoplossing zijn, dan wel outsourcing in een land naar keuze;

- de archieven kunnen vanuit elke locatie worden geraadpleegd;
- met één 'druk op de knop' is de informatie beschikbaar;
- meerdere personen kunnen dezelfde documenten simultaan raadplegen;
- minder risico op verlies van originele documenten (bijvoorbeeld een factuur die na raadpleging niet terug in de map komt, de inventaris genoteerd op losse vellen papier, uitgeschreven/ontvangen cheques, enz.);

Elektronische archivering stelt hogere eisen dan het beheer van papieren dossiers

- een elektronisch archief laat toe om efficiënt en snel in een groot aantal documenten te zoeken;
- gemakkelijk te traceren wie wat heeft aangepast in een document;
- volledigheid van de informatie: alle documenttypes (contracten, facturen, met de handgeschreven notities, enz.);
- de ruimtebesparing. Dure vierkante meters voor het papieren archief komen vrij voor andere doeleinden.

Nadelen elektronische bewaring:

- elektronische archivering stelt hogere eisen dan het beheer van papieren dossiers. De stukken zijn niet tastbaar noch concreet zichtbaar terwijl het al snel om honderdduizenden documenten kan gaan. Een effi- ➤

- ciënt documentenbeheer en indexsysteem zijn belangrijke voorwaarden voor succes. Zonder geeft aanleiding tot chaos;
- bij uitval van het elektronisch netwerk is er in principe tijdelijk geen toegang tot het digitale archief.

2. STAPPENPLAN VOOR IMPLEMENTATIE ELEKTRONISCHE ARCHIVERING

Het project kan deel uitmaken van een globaal automatiseringsproject dat ook elektronische facturering en elektronische boekhouding omvat. In dat geval zal de hierna vermelde analyse samenlopen met de stappenplannen op p. 34.

De opstart van een elektronisch archief is meer dan een zoektocht naar geschikte hardware- en softwarecomponenten. De implementatie zowel als het beheren van een archief omvatten ook een aantal organisatorische aspecten.

De klemtoon ligt op duurzaamheid en continuïteit. De uitdaging hierbij is dat de bewaartermijn van de digitale objecten per definitie langer is dan de gemiddelde levensduur van een ICT-systeem. Dit vraagt een bijzonder zorgzame planning. Het betreft niet alleen



het bouwen van een elektronisch archief. Er moet van bij het begin ook rekening worden gehouden met het beheer op lange termijn.

2.1 Definiëring van de scope

Het inventariseren van de huidige situatie:

- Welke archieven worden aangehouden?
- Welke documenten worden geproduceerd?
- Welke rechten of bevoegdheden bestaan er rond deze documenten inzake archivering, toegang en toegangsrechten, bewaartermijnen?
- Hoe wordt het klasement bijgehouden?

Welke objectieven worden beoogd vertrekkend vanuit de bestaande situatie?

Betreft de elektronische archivering een stand alone project of is dit een onderdeel van een globaal automatiseringsproject?

2.2 Beschikbare knowhow

De aandachtspunten vermeld bij elektronische facturering zijn ook voor elektronische archivering van toepassing:

- Beschikt de onderneming in-house over de technische middelen en de medewerkers met relevante ervaring om dit project te begeleiden?
- Heeft de onderneming een duidelijk zicht op het wetgevend kader? (zie ook punt 4 hierna)
- Kent de onderneming de in de markt beschikbare technologieën en service providers?
- Is dit een deel van een internationaal uit te rollen project?

2.3 Outsourcen of in eigen beheer

Kiest de onderneming voor elektronische archivering, dan kan ze dit zelf beheren of uitbesteden aan een derde partij. De aandachtspunten vermeld bij elektronische facturering zijn ook voor elektronische archivering van toepassing.

Welke optie ook wordt gekozen, de sleutel tot succes is steeds een zo betrouwbaar, flexibel en beveiligd mogelijk opslagsysteem te kiezen gekoppeld aan de (blijvende?) beschikbaarheid van de overeenstemmende leestecnologie. Dit is geen evidentie in een zeer snel evoluerende digitale wereld.

2.4 Kosten/batenanalyse en ROI

Ook hier kan worden verwezen naar de analyse gemaakt voor elektronische facturering.

Er zijn enerzijds de implementatiekosten en anderzijds de recurrente kosten verbonden aan het beheer van het platform. Deze kosten worden uiteraard sterk beïnvloed door de keuze voor outsourcing of eigen beheer enerzijds en door de keuze voor een stand alone project dan wel een geïntegreerd project van automatisering anderzijds.

2.5 Implementatiefase

Wij verwijzen naar de aandachtspunten geformuleerd bij elektronische facturering.

3. KNELPUNTEN EN PRAKTISCHE OPLOSSINGEN

Elektronische archivering biedt veel mogelijkheden en voordelen, maar minstens evenveel risico's.

3.1 Waarborgen authenticiteit en integriteit

Bij het elektronisch bewaren van facturen moet, naast de authenticiteit van de herkomst en de integriteit van de inhoud, zeker ook de leesbaarheid gewaarborgd zijn. Aangezien er vandaag de dag uiteenlopende systemen op de markt zijn en de gebruiker vrij kan kiezen welke technologie hij toepast, is het van belang dat de systemen gedocumenteerd worden, zowel op juridisch vlak als inzake databeveiliging (vooral tegenover de Btw-administratie).

De beste garantie geeft een opslagmedium waarbij de informatie in ieder geval niet meer gewijzigd kan worden, zoals de WORM-schijf en de eenmalig beschrijfbare cd-rom. Desondanks gebruiken de meeste ondernemingen nu een server voor de opslag van het elektronische archief, vanwege een steeds grotere opslagcapaciteit, dalende aanschafprijs en snelle toegankelijkheid. De gebruiker moet daarbij rekening houden met de snelle technologische evolutie en voorzorgen nemen zodat het elektronisch archief beschikbaar en consulteerbaar blijft gedurende de verplichte bewaartermijn.

3.2 Technologische evolutie

Digitale opslag is per definitie niet duurzaam. Het is inherent aan het medium. Wie kan nog een diskdrive op de kop tikken waarin een 5-inch diskette past? Gedigitaliseerde documenten zijn alleen zichtbaar met de juiste apparatuur en programmatuur. Als gevolg van de voortdurende updates en upgrades van hard- en software waarbij de >

- > documenten telkens geconverteerd moeten worden, komt er een moment dat documenten om de een of andere reden niet meer te raadplegen zijn.

Iedereen maakt immers wel eens een fout, dus ook bij een conversie. Of het kan gebeuren dat onbewust een aantal updates of upgrades van de software werden overgeslagen. Bovendien moet men beseffen dat de organisatie en het management vandaag dan wel veel aandacht kunnen hebben voor de digitale duurzaamheid, het conversiebeheer, e.d. Maar dat kan veranderen in de toekomst. Wie weet ligt het doortimmerde rapport met voorschriften dan niet stof te verzamelen onder in de bureaulade van een opvolger.

Niemand kan dus garanderen dat opgeslagen gegevens over vijftien jaar nog allemaal leesbaar zullen zijn. Digitale opslag leent zich dan ook vooral voor stukken die hoogstens tien jaar bewaard moeten blijven. Binnen die periode vindt slechts een beperkt aantal conversies plaats, zodat het risico beperkt blijft. Voor documenten die langer bewaard moeten worden biedt alleen een 'hard copy' op papier of microfilm een verantwoorde oplossing.

3.3 Manier van archiveren

Het is voor de onderneming van belang om de archiveringsprocedure te kiezen die het meest efficiënt is voor haar organisatie en haar archiefdocumenten.

Archiefautomatisering wordt doorgaans gekenmerkt door een veelvoud aan kleine

details en kleine problemen, zowel computertechisch, archieftechisch als organisatorisch. Wanneer er in het begin te veel hooi op de vork wordt genomen, is de kans op mislukken reëel. Meestal gaat de voorkeur uit naar een gefaseerde aanpak, waarbij stap voor stap ervaring wordt opgedaan die nodig is voor de volgende fase. Elke fase krijgt een duidelijke startdatum en duurt niet langer dan noodzakelijk. Hierbij is het raadzaam te beginnen bij een duidelijk afgebakend archiefonderdeel. Bij voorkeur een bestand waarvan de dossiers relatief eenvoudig zijn en vaak worden geraadpleegd.

Digitale opslag leent zich vooral voor stukken die hoogstens tien jaar bewaard moeten blijven

3.4 Nog meer vereenvoudiging

De grootste hinderpaal voor elektronische archivering vandaag de dag is het beperkte gebruik van de elektronische factuur in het grensoverschrijdend handelsverkeer. Slechts een handvol (Europese) landen voert op dit moment een liberale politiek met betrekking tot elektronisch factureren en archiveren. Binnen de Europese context vormt dit ongetwijfeld slechts een tijdelijk probleem mits de harmonisering vanaf 1 januari 2013 verplicht is.

De Europese Factureringsrichtlijn 2010/45/EU heeft de elektronische facturering >

CASE BEBAT



© Securitas

Digitalisering is win-win

BEBAT sorteert en recycleert sinds 1996 lege batterijen in ons land. En beheert de complexe stromen van certificering, aangiften, ophaling, verwerking, audits, ...

tot en met de factureringsprocessen en archivering op een geavanceerd internetplatform. Liefst 70% van de ruim 1.500 deelnemers heeft intussen de voordelen van de elektronische facturering ontdekt.

Om een complex verhaal kort te maken: iedereen die in België batterijen produceert of invoert, moet zich laten certificeren en maandelijks zijn volume aangeven zodat BEBAT de ophaling en recyclage kan organiseren. Voor die dienst moeten ze een bijdrage betalen. Wie liever niet via BEBAT wil werken, betaalt ecotaksen of ontwikkelt een eigen systeem. "Onze business is zo specifiek dat we beslisten om zelf een internetplatform te ontwikkelen waarop we alle stromen van a tot z konden integreren, dus ook de boekhouding en de facturering", legt Administration Manager **Pascal Van der Auwera** uit. "Al onze 1.500 deelnemers of 'klanten' kunnen dus online al hun documenten via het centrale platform raadplegen, downloaden en gepersonaliseerd inloggen in de boekhouding om hun rekening op te volgen, facturen op te vragen, enz."

De betalingen ten slotte verlopen binnenkort via de Europese domiciliëring SEPA Direct Debet. "Met als grote voordeel dat BEBAT het volledige bedrag van alle facturen in één keer op de rekening krijgt en automatisch kan boeken en afpunten. Gedaan dus met het maandelijkse arbeidsintensieve opzoekwerk van wie wel en niet heeft betaald. De deelnemer op zijn beurt hoeft zich niet langer

zorgen te maken over laattijdige betalingen waardoor hij extra taksen riskeert." BEBAT automatiseerde bovendien ook de rappelprocedures en de nalatigheidsinterestberekening.

Naar een Europees draagvlak

Van der Auwera hoopt om het BEBAT-platform op een Europees niveau te tillen. Nederland werkt met het systeem – weliswaar met aangepaste parameters voor de facturering – en ook Duitsland doet mee. "Als binnen het jaar alle modules zijn getest en geïmplementeerd, moet het voor een internationale batterijenfabrikant of -importeur mogelijk zijn om op één platform aan al zijn verplichtingen in België, Duitsland en Nederland te voldoen en automatisch zijn factuur te betalen op de vervaldag. Tegelijk denken we al hard na hoe we ook de inkomende facturen – van de bedrijven die de lege batterijen verwerken en recycleren – kunnen integreren. Maar dat is een nog veel complexer verhaal."

Twijfelt hij niet aan de ROI van zo'n zelf ontwikkeld platform? "De tijdwinst en efficiëntie die BEBAT, maar ook alle deelnemers en derde partijen, zoals de fiscus, de Btw-administratie, externe revisoren,... boeken, mogen dan wel moeilijk te berekenen zijn, ze zijn zeker niet te onderschatten. Zo gaat er nauwelijks nog papier heen en weer; daalt het telefoonverkeer met vragen om inlichtingen aanzienlijk, versnelt het opzoekwerk, vermindert het risico op dubbels en op fouten. En dan spreek ik nog niet over het toegenomen werkcomfort voor alle partijen."



BEBAT's e-platform kan uitgroeien tot een Europese standaard.

- > vereenvoudigd, maar tot op heden blijven de strikte vereisten voor elektronische archivering ongewijzigd. Het blijft uitkijken naar nog meer eenvoud.

4. WETGEVEND KADER VOOR ELEKTRONISCHE ARCHIVERING

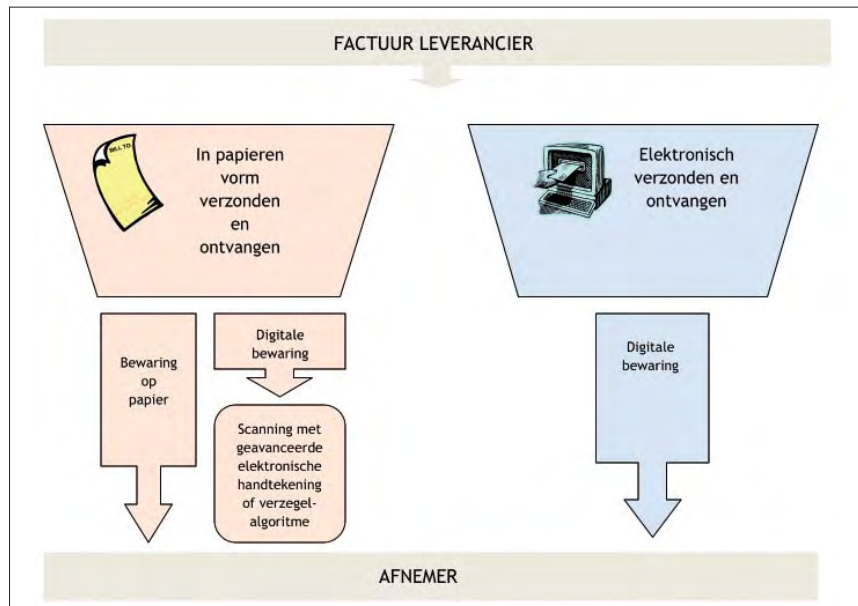
4.1 Bewaring van elektronisch verzonden en ontvangen facturen

Facturen die elektronisch werden verstuurd, moeten worden bewaard in een elektronisch archief met inbegrip van de gegevens die de authenticiteit van de herkomst en de integriteit van de inhoud van elke factuur waarborgen. Hierover is nog geen rondzendbrief beschikbaar. Het is dus nog altijd onzeker

welke criteria de Btw-administratie zal hanteren voor het bewaren van elektronische facturen. Dat verklaart wellicht waarom veel bedrijven de elektronisch verzonden facturen ook nog eens op papier bewaren, hoewel dit eigenlijk niet toegelaten is.

Het volstaat om ze in te scannen volgens een bepaald procedé. De leesbaarheid van het gedigitaliseerde beeld moet gedurende de volledige bewaringstermijn worden gegarandeerd.

Het is de originele ontvangen factuur die in digitale vorm door de afnemer moet worden bewaard en voor controledoeleinden moet kunnen worden voorgelegd. Dat



betekent dat digitalisering moet gebeuren op basis van het origineel. De scan van een fax noch van een (kleuren)kopie is toegelaten. De originele facturen op papier moeten vanaf de datum van inscannen nog één maand worden bijgehouden ter controle. Nadien mogen ze in de prullenmand.

Om garanties te kunnen verstrekken tegenover de Btw-administratie, zijn bovendien andere documenten nodig om de authenticiteit en de integriteit te waarborgen (cfr. betalingsbewijzen, contracten, bestel- of leveringsbonnen, enz.). Deze documenten moeten trouwens ook worden bewaard.

4.2 Bewaring van facturen verzonden en ontvangen op papier

Facturen verzonden of ontvangen op papier kunnen ofwel op papier ofwel elektronisch worden bewaard op voorwaarde dat de gebruikte systemen of processen de authenticiteit van de herkomst en de integriteit van de inhoud van de facturen waarborgen. Worden de facturen digitaal opgeslagen, dan moet de papieren versie niet meer worden bewaard.

De bewaring van de originele inkomende factuur op papier betekent niet automatisch dat de afnemer dezelfde opslagmethode gedurende de volledige bewaringsperiode moet toepassen. Het staat de afnemer vrij om op gelijk welk tijdstip over te schakelen naar de digitale bewaring zover de voorwaarden en modaliteiten worden nageleefd inzake de digitale bewaring van facturen.

Stukken waarop een originele handtekening prijkt (bv. de expliciete aanvaarding van een factuur uitgereikt door de medecontractant in het kader van 'self-billing') kunnen evenwel niet digitaal worden bewaard. Vanwege het belang van de originele handtekening die aan het stuk zijn volle juridische waarde verschaft, moeten deze stukken in hun originele vorm (op papier dus) worden gearchiveerd.

Hieronder gaan we dieper in op de archivering van facturen op papier en de inzage ervan, zowel vanuit het standpunt van degene die de factuur uitreikt (in principe de leverancier of dienstverlener) als van de ontvanger (in principe de klant van de handeling). Facturen uitgereikt door de medecontractant of zijn outsourcer in naam en voor rekening van de leverancier of dienstverlener, laten we buiten beschouwing.

Stukken waarop een originele handtekening prijkt, kunnen niet digitaal worden bewaard

4.3 De Europese regelgeving

De nieuwe factureringsrichtlijn, die in werking treedt op 1 januari 2013, wijzigt ook de regels inzake de bewaring van facturen.

Een essentiële verandering is dat de lidstaten bedrijven kunnen opdragen om facturen (met betrekking tot handelingen die op hun grondgebied plaatsvinden of die door op hun grondgebied gevestigde belastingplichtigen >

- > werden ontvangen) in hun oorspronkelijke vorm – op papier of in elektronisch formaat – waarin ze werden toegezonden of ter beschikking gesteld, te bewaren. De lidstaat kan bovendien bepalen dat behalve de elektronische facturen, ook de gegevens die de authenticiteit van herkomst en de integriteit van inhoud waarborgen, als elektronisch bestand moeten worden bewaard.

Elke lidstaat kan tevens beperkingen opleggen of verbieden dat facturen worden bewaard in een land waarmee geen rechtsinstrument inzake wederzijdse bijstand bestaat.

In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de regels inzake elektronische bewaring van toepassing in de Europese lidstaten op 31 maart 2012.

	Bewarings- termijn	Bewaring in een andere lidstaat toegelaten?	Bewaring buiten de Europese Unie toegelaten?	Kennisgeving lokale Btw- administratie voor bewaring buiten de lidstaat van vestiging?
België	7	Ja	Nee	Ja
Denemarken	5	Ja	Nee	Ja
Duitsland	10	Ja	Nee	Ja
Estland	7	Ja	Ja	Ja
Finland	6	Ja	Ja	Ja
Frankrijk	6	Ja	Nee	Ja
Griekenland	5	Ja	Ja	Ja
Hongarije	10	Ja	Ja	Ja
Ierland	6	Ja	Ja	Ja
Italië	10	Ja	Nee	Ja
Letland	10	Nee	Nee	Nee
Luxemburg	10	Ja	Nee	Ja
Nederland	7	Ja	Ja	Nee
Noorwegen	10	Nee	Nee	n.v.t.
Oostenrijk	7	Ja	Ja	Nee
Polen	5	Ja	Nee	Ja
Portugal	10	Ja	Ja	Ja
Slovenië	10	Ja	Ja	Ja
Slowakije	10	Ja	Ja	Nee
Spanje	6	Ja	Ja	Ja
Verenigd Koninkrijk	6	Ja	Ja	Nee
Zweden	10	Ja	Ja	Ja
Zwitserland	10	Ja	Ja	Nee

4.4 De Belgische wetgeving

In principe moeten de uitgaande en inkomende facturen zeven jaar worden bewaard, ongeacht de manier waarop de facturen worden gearhiveerd.

Facturen die in België elektronisch worden bewaard en permanent online toegankelijk zijn, mogen ook in een andere EU-lidstaat worden opgeslagen op voorwaarde dat het bevoegde btw-controlekantoor hiervan vooraf op de hoogte wordt gebracht. Facturen bewaren buiten de Europese Unie staat de Belgische wetgever niet toe. Dezelfde regels gelden ook voor directe belastingen.

Wanneer de boeken, facturen en andere stukken door middel van een geïnformaliseerd systeem worden opgemaakt, uitgereikt, ontvangen of bewaard, dan kan de Btw-administratie eisen dat ze worden

voorgelegd in een leesbare en verstaanbare vorm. Bovendien kan de Btw-administratie verzoeken om deze gegevens in hun bijzijn en op hun apparatuur te kopiëren, evenals om informatiebewerkingen uit te voeren om de juiste heffing van btw te bepalen.

De nieuwe Europese regelgeving, die geïmplementeerd moet zijn in de Belgische wetgeving tegen uiterlijk 1 januari 2013, zet de volledige nationale administratieve commentaar en regelgeving inzake bewaring van facturen op de helling. De bestaande administratieve rondzendbrief over de bewaring van papieren facturen op digitale dragers (zie hierna) blijft gelden, met dien verstande echter dat de belastingplichtige nu zelf het systeem mag kiezen waarmee hij de authenticiteit en integriteit waarborgt. Er kan dus geen systeem meer worden opgelegd, zoals de rondzendbrief dat momenteel nog voorschrijft. ◀

Risicobeheersing in een e-omgeving



In de vorige hoofdstukken werden de verschillende bestanddelen van en mogelijkheden rond e-accounting grondig besproken. Bij de besluitvorming die aan een dergelijk proces voorafgaat, moeten het financieel management en de raad van bestuur bewust omgaan met de opportuniteiten, doch ook met de risico's die eraan verbonden zijn. Het behoort immers tot de taak van dit laatste orgaan er vanuit interne controle-oogpunt voor te zorgen dat de vennootschapsmiddelen zo efficiënt mogelijk worden ingezet en 'onder controle' blijven, en de bedrijfscontinuïteit bijgevolg gewaarborgd blijft.

I. BIJZONDEREAANDACHTSPUNTEN

Een geautomatiseerd proces, van facturering tot betaling, wordt ook wel eens de financial supply chain genoemd. Dit naar analogie van de material supply chain, het proces van bestelling tot levering. Beide processen kunnen sterk geautomatiseerd worden.

In het verleden lag de focus sterk op het automatiseren van de material supply chain, omdat dit dicht bij de corebusiness van de onderneming ligt: de productie en de logistieke processen. De laatste jaren heeft de financial supply chain echter een inhaalbeweging gemaakt met de introductie van een aantal nieuwe technologieën en producten. Zoomit, voor elektronische betalingen, en OCR (Optical Character Recognition), voor het inscannen van facturen, zijn hier goede voorbeelden van.

De aandachtspunten in het uitgaande factureringsproces zijn de volgende:

- correctheid en volledigheid van facturering
- tijdigheid van facturering.

Bij de controle van de inkomende facturen zijn meerdere afdelingen betrokken. Typisch zijn dit de financiële afdeling (leveranciersboekhouding), de aankoopafdeling en de logistieke afdeling (of het magazijnbeheer). Hierdoor is het controleren van inkomende facturen in vele organisaties een tijdrovende bezigheid en liggen de aandachtspunten voornamelijk bij:

- correctheid van factuurcontrole
- efficiëntie van factuurcontrole.

De efficiëntie van de factuurcontrole kan verbeterd worden door de implementatie van een geautomatiseerd workflow-systeem, waarbij de facturen in elektronisch formaat worden verstuurd naar de betrokken afdelingen ter validatie. Dit is het eenvoudigst wanneer de facturen reeds in elektronisch formaat ontvangen werden; in het andere geval worden de papieren facturen gescand bij ontvangst en opgeladen in het workflow-systeem.

Een goed beheer van de leveranciersgegevens is belangrijk om verkeerde betalingen te vermijden

De meest voorkomende vorm van misbruik of fraude in bedrijven is het betalen van niet-geautoriseerde facturen of het uitvoeren van niet-geautoriseerde betalingen. Een goede functiescheiding, waarbij verschillende activiteiten in het proces van aankoop tot betaling door verschillende personen worden uitgevoerd, is heel belangrijk. De volgende taken moeten onder andere gescheiden worden:

- controle van facturen – betaling van facturen
- aankoop (bestelling) van goederen – ontvangst van goederen
- controle van facturen – aankoop of ontvangst van goederen.

Daarnaast is ook een goed beheer van de leveranciersgegevens belangrijk om >

- verkeerde betalingen te vermijden. Zo zijn er veel fraudegevallen bekend waarbij het rekeningnummer van een leverancier werd gewijzigd, wat leidde tot een frauduleuze betaling.

In een geautomatiseerde omgeving moet dit alles ondersteund worden door een goede beveiliging van het administratieve systeem. Zo werkt functiescheiding slechts optimaal wanneer de betreffende functionaliteit in het ondersteunende administratieve systeem ook op gelijkaardige wijze wordt beveiligd.

2. ELEKTRONISCHE FACTURERING: RISICO'S EN OPLOSSINGEN

Hoger werd beschreven dat algemeen wordt aangenomen dat een papieren factuur vier keer duurder is dan een elektronische. Deze kostenbesparing wordt echter

oplossing doordacht geïmplementeerd en geïntegreerd wordt met de bestaande interne systemen van het bedrijf – vaak is dit een ERP-systeem (Enterprise Resource Planning). Een slechte implementatie en integratie zal leiden tot inefficiënties en fouten in het factureringsproces.

Authenticiteit van de aankoopfactuur betekent dat de herkomst van de factuur betrouwbaar en zeker is. Indien de authenticiteit van de factuur niet zeker is, dan kan deze leiden tot een betaling aan een frauduleuze derde. Het is immers mogelijk dat e-mails en de aangehechte facturen echt lijken, en dat het niets vermoedende slachtoffer over gaat tot betaling. Om dit te vermijden, is het belangrijk dat de authenticiteit van de factuur kan bepaald worden. Hoger werd beschreven hoe men hiervoor kan zorgen.

Authenticiteit van de aankoopfactuur betekent dat de herkomst van de factuur betrouwbaar en zeker is

vooraf gegaan door een initiële investering voor de implementatie van het systeem. Een onvoldoende professionele voorbereiding van het traject brengt grote risico's mee.

Bij de invoering van e-accounting zal de verhoopte efficiëntie van de bedrijfsvoering enkel verhogen indien de gekozen

Problemen in het uitgaande factureringsproces kunnen grote gevolgen hebben voor de cashflow van het bedrijf, waardoor zelfs het voortbestaan van het bedrijf kan bedreigd worden. De meeste bedrijven hebben hun factureringsproces deels geautomatiseerd om de correctheid en volledigheid van facturering te garanderen.

Er zijn vele oplossingen, maar door de implementatie van EDI kan het factureringsproces nog verder geautomatiseerd worden. Hierbij wordt dan meestal niet alleen de uitwisseling van facturen geautomatiseerd, maar ook van bestellingen en leveringen. Bij EDI wordt de elektronische uitwisseling

van gegevens tussen beide partijen volgens overeengekomen standaarden uitgevoerd via een one-to-one communicatieplatform.

Doordat aankooporders, zendnota's en facturen elektronisch ontvangen worden, kan de three-way match geautomatiseerd worden. Dit is vooral interessant wanneer grote facturen met vele detaillijnen moeten gevalideerd worden. Vandaar dat EDI vooral door distributie- en retailbedrijven gebruikt wordt, waar de grootste efficiëntiewinsten kunnen gerealiseerd worden. Indien goed geïmplementeerd, dekt EDI alle risico's af op het vlak van authenticiteit en integriteit van facturering.

3. ELEKTRONISCHE ARCHIVERING

Bij elektronische facturering worden de facturen meestal in PDF-formaat opge maakt en verstuurd. Het bewaren van de facturen in PDF-formaat verzekert veeleer dat de inhoud niet gewijzigd wordt.

Het elektronisch bewaren van facturen kan online of offline gebeuren. Het online bewaren van elektronische facturen betekent dat deze beschikbaar en toegankelijk blijven in de systemen. Het offline bewaren betekent dat deze worden weggeschreven naar een andere plek en verwijderd worden op de originele systemen. Dit is elektronische archivering in de strikte zin.

De meeste organisaties bewaren hun elektronische facturen online, waarbij deze beschikbaar en toegankelijk blijven in de systemen waarin ze gecreëerd werden. De



voornaamste reden hiervan is dat de kostprijs van storage continu daalt. Hierdoor is de kostprijs van het online bewaren van documenten laag, zeker voor organisaties waar het aantal facturen beperkt is.

In dit geval is het belangrijk dat regelmatig een back-up wordt genomen, zodat in geval van problemen de elektronische documenten kunnen gerecupereerd worden. Dit is een best practice die door de meeste ondernemingen voor al hun IT-systemen gehanteerd wordt.

Organisaties die veel documenten genereren, zullen vaak na verloop van tijd deze documenten offline archiveren. Deze vorm van archivering vindt men bijvoorbeeld terug bij bedrijven die aan massabilling doen, zoals Telecom operatoren en nutsbedrijven. Ook banken hanteren deze vorm van archiveren, bijvoorbeeld voor rekeninguittreksels ouder dan 1 jaar.

>

- Deze offline archivering kan intern beheerd worden, waarbij de documenten op interne archiveringssystemen bewaard worden. De archivering kan zelfs ook gebeuren op externe systemen of op het

Het is bijzonder belangrijk dat de documenten gedurende de hele bewaringstermijn beschikbaar blijven

web, men spreekt dan over cloud computing. Vanzelfsprekend is het in dit geval belangrijk de beveiliging van deze gegevens te verzekeren.

Het archiveringsproces kan echter ook uitbesteed worden aan een externe partij, waarbij de te archiveren documenten op de systemen van deze externe partij bewaard worden, en deze typisch toegankelijk zijn langs een goed beveiligde webinterface. Vaak is deze vorm van uit-

besteding gekoppeld aan de uitbesteding van het factureringsproces. In dit geval worden de op te maken facturen in een overeengekomen elektronisch formaat verstuurd naar de externe partij, die deze dan afprint en verstuurt naar de klanten, of elektronische facturen aanmaakt en deze verstuurt.

In dit geval worden de verstuurde facturen dus meestal ook gearcheveerd door de externe partij, hetgeen een extra feature is van hun dienstverlening. Vanzelfsprekend is het in dit geval belangrijk dat men zekerheid verkrijgt van de externe partner in verband met het veilig bewaren van de documenten. Dit gebeurt typisch door middel van een externe certificatie, het ISAE3402 certificaat.

Algemeen weze het herhaald dat het bijzonder belangrijk is dat de documenten gedurende de hele bewaringstermijn beschikbaar blijven, ook na wijziging van systemen! ◀

CASE JOST GROUP



© Jost Group

Menselijke controle blijft een must

Toen Jost Group, actief in transport en logistiek, in 2004 zijn nieuw administratief centrum in het Groothertogdom Luxemburg opende, koos het resoluut voor de digitalisering van zijn processen. En in het bijzonder van zijn internationale boekhouding. Intussen is de groep optimaal voorbereid om ook de uitgaande facturering te automatiseren. De vraag blijft of de klanten, met de meest uiteenlopende profielen, klaar staan om in dat verhaal mee te stappen.

De groep is aanwezig in dertien landen in Europa en Noord-Afrika en speelt een hoofdrol op de Maghreb (Marokko, Algerije, Tunesië en Libië). Met een vloot van bijna 3.500 voertuigen, 220.000 m² opslagruimte en een ploeg van 1.300 medewerkers mikt Jost Group voor 2012 op een geconsolideerde omzet van 220 miljoen euro. "Ons administratief centrum beheert vandaag al de financiële administratie van onze Belgische, Franse, Luxemburgse, Duitse, Spaanse en Nederlandse filialen", zegt **Christophe Ravignat**, Administration & Finance Manager. "Vandaag goed voor zo'n dertig boekhoudingen. In functie van de lokale wetgeving gebruikt het softwarepakket specifieke plug-ins. Elk filiaal kan zijn financiële administratie online raadplegen en heeft altijd en overal toegang tot alle gedigitaliseerde documenten, zoals transportorders, facturen en alle bijbehorende documenten. Moet ik nog uitleggen dat deze centralisering en digitalisering het werkcomfort, de toegankelijkheid en flexibiliteit aanzienlijk hebben verhoogd?"

Onvermijdelijke evolutie

Zodra alle filialen in de centrale financiële administratie zijn geïntegreerd, kan Jost Group focussen

op de elektronische facturering – goed voor zo'n 30.000 uitgaande facturen per jaar. "Momenteel zijn weinig klanten vragende partij", weet Ravignat. "Hun processen zijn bijvoorbeeld nog onvoldoende geautomatiseerd om een elektronische factuur ook digitaal goed te keuren en te verwerken tot en met de boeking en archivering. Weer anderen eisen originele papieren facturen of er moeten specifieke factuurgebonden bijlagen meegestuurd worden. Ons systeem moet bovendien nog verder worden uitgebouwd in functie van de specifieke eisen van ons internationaal klantenbestand. Maar het is en blijft ons inziens een onvermijdelijke evolutie."

Automatiseren en digitaliseren kan dan wel resulteren in meer tijdswinst en efficiëntie, de complexiteit van Jost Groups business en dus ook van de facturering maakt menselijke controle onontbeerlijk. "Vandaar dat wij op basis van digitale input bijna elk transportdossier nog individueel en manueel verwerken. Elk transport is immers zo uniek dat je onmogelijk alle parameters automatisch kunt pre-configureren. Bovendien is het risico nog te groot dat een verkeerde parameter aanleiding geeft tot een systematische fout. En dat kunnen wij ons, in een business waar de marges al zwaar onder druk staan, niet veroorloven."



Elk transport is zo uniek dat het voor ons vandaag onmogelijk is om alle factuurparameters te automatiseren.

Impact van e-accounting op de controle door de fiscus en de commissaris



Iedere ondernemer krijgt te maken met de controle van zijn financiële administratie door de fiscus. Hoe de belastingdiensten omgaan in een omgeving waarin gebruik wordt gemaakt van geautomatiseerde systemen, leest u in dit hoofdstuk. Ook de (gewijzigde) controlestrategie van de commissaris in een papierloze omgeving houden we tegen het licht.

I. HOE GAAT DE FISCUS OM MET EEN PAPIERLOZE ADMINISTRATIE?

Zowel de fiscus als het bedrijfsleven worden geconfronteerd met een aantal kritieke factoren: een te complexe fiscale wetgeving, een zware administratieve rompslomp, een verschillende aanpak door de diverse belastingadministraties, belastingcontroles die vaak tijdrovend en moeilijk verlopen,...

In tijden van crisis heeft iedereen er baat bij om de beschikbare (financiële en technische) middelen en mensen zo efficiënt mogelijk in te zetten. Ook op Europees niveau is men zich hier terdege van bewust: tegen 2012 zou de administratieve last met 25% moeten worden verminderd.

I.1 Voortrekker in de elektronische facturering

Administratieve lasten kunnen maar verminderen door vereenvoudiging, standaardisering en automatisering van regels, procedures en processen. België is op dat vlak een goede leerling binnen Europa. Tal van aangiftes kunnen al elektronisch worden ingediend, denk maar aan BIZTAX (vennootschapsbelasting), Tax-on-web (personenbelasting), Intervat (btw), Belcotax On Web (individuele fiches en samenvattende opgaven) en FinProf (bedrijfsvoorheffing).

Ons land speelt tevens een voortrekkersrol in de digitalisering van een van de belangrijkste documenten binnen het handelsverkeer: de factuur. Iedereen komt bijna dagelijks in aanraking met facturen, maar niet iedereen is zich terdege bewust van de

strikte regels die gekoppeld zijn aan de vorm, de inhoud en de bewaring van dit document. Deze regels verschillen bovendien vaak van land tot land.

Alleen al in België worden jaarlijks meer dan 1 miljard facturen verstuurd, helaas voor het overgrote deel nog altijd op papier. Nochtans kan een elektronische factuur een aanzienlijke kostenbesparing realiseren. De Belgische wetgever is zich hiervan bewust

Een elektronische factuur kan een aanzienlijke kostenbesparing realiseren

en schakelde sinds 2010 de elektronische factuur volledig gelijk met de papieren versie. De factuur is bijgevolg technologieneutraal in ons land.

Het blijft alleen jammer dat deze gelijkstelling vooralsnog niet uitmondt in een hoge vlucht van de elektronische facturering. Dit heeft vermoedelijk te maken met o.a. de volgende factoren (lees ook 'Wat remt de doorbraak van de elektronische facturering?' op p. 37):

- de overheid (nochtans een belangrijke afnemer) die zelf nog geen e-facturering toepast waardoor de voorbeeldfunctie ontbreekt;
- bedrijven vrezen de kosten en de complexiteit van een geautomatiseerd factureringsproces;

>

- - bedrijven vrezen dat hun cliënteel procedurematig nog geen e-facturering aan kan (bovendien moet de klant akkoord gaan met het principe van de elektronische facturering);
- bedrijven wachten de implementatie af van de Europese factureringsrichtlijn die ingaat op 1 januari 2013.

1.2 Iedereen wint

Het geautomatiseerd opmaken, versturen, verwerken en bewaren van facturen levert ongetwijfeld aanzienlijke besparingen op in tijd, kosten en middelen. Bovendien wordt het risico op fouten kleiner en is de informatie online beschikbaar.

Een factuur is vaak een cruciaal document in een grensoverschrijdende transactie

De overstap naar een elektronisch proces levert ook voordelen op voor de overheid. De administratieve vereenvoudiging en de automatisering van processen en controles bieden de overheid immers de mogelijkheid om haar personeel in te zetten voor taken met een hogere toegevoegde waarde. Denken we maar aan betere en snellere dienstverlening aan belastingplichtigen, meer intensieve fraudebestrijding,...

De efficiëntiewinst komt trouwens al duidelijk tot uiting in het kader van de geautomatiseerde aangifte van de personenbelasting

(Tax-on-web). Deze aangiftes worden steeds meer en almaar sneller verwerkt door minder ambtenaren. Dat biedt concreet de mogelijkheid om meer ambtenaren in te zetten voor belastingcontroles.

1.3 Nationaal versus internationaal

De automatisering van zuiver nationaal geldende documenten die enkel met Belgische regelgeving rekening moeten houden, is relatief gezien minder complex dan de digitalisering van internationale documenten.

Een factuur is vaak ook een cruciaal document in een grensoverschrijdende transactie. Niet in het minst voor internationaal opererende bedrijven met factureringsstromen uit en naar verschillende landen. Uit de vorige hoofdstukken blijkt dat de regels inzake elektronische facturering en archivering verschillen binnen de Europese Unie, en meer nog in het verkeer met derde landen. Met als gevolg dat bedrijven genoodzaakt zijn te voldoen aan de strengste eisen en termijnen op het vlak van facturering en archivering. Met de invoering van de factureringsrichtlijn streeft de Europese Unie naar een grotere eenvormigheid.

De factureringsrichtlijn creëert uitsluitend een Europees kader voor de btw. Deze belasting is net zoals douane een bij uitstek communautaire belasting. Elektronische facturering en archivering vinden op Europees niveau echter nog altijd geen draagvlak in de sfeer van de vennootschapsbelasting. Voor deze belasting gelden de lokale regels van elk land afzonderlijk. België neemt gelukkig

een heel pragmatische houding aan door de Belgische regels van toepassing voor de btw ook te laten gelden voor de inkomstenbelastingen.

De voordelen van elektronische facturering mogen bedrijven niet blind maken voor de eventuele risico's: het is niet omdat de factuur digitaal is, dat ze 'eenvoudiger' zou zijn dan haar papieren variant. Ook de elektronische versie moet immers volledig in overeenstemming zijn met de geldende juridische en fiscale wetgeving.

1.4 Naar een volledig papierloze belastingcontrole?

Een volgende stap (of is het een sluitstuk) naar optimale efficiëntie zal erin bestaan dat niet alleen de facturering, de aangifte, de verwerking in de boekhouding en de bewaring elektronisch verlopen, maar dat alle stappen finaal uitmonden in een papierloze belastingcontrole (de zgn. e-audit). Op die manier zal niet alleen het bedrijf, maar ook de overheid de mentale switch 'think data, not documents' maken.

2. HOE GAAT DE REVISOR OM MET EEN PAPIERLOZE ADMINISTRATIE?

Een papierloze boekhouding heeft vanzelfsprekend, net zoals elke wijziging in de interne organisatie, gevolgen voor de werkzaamheden van de revisor of commissaris. De digitalisering verandert immers de interne controle-omgeving en de manier waarop de controle-opdrachten moeten worden uitgevoerd. De omvang van de

veranderingen hangt vooral af van de specifieke omstandigheden eigen aan elke onderneming en zal waarschijnlijk direct evenredig zijn met de 'e-tegratie' van de boekhouding.

Hieronder zullen we de potentiële gevolgen voor de werkzaamheden van de commissaris analyseren in functie van drie types van 'e-tegratie': scanning, 'e-accounting' en 'e-facturering'.

2.1 Scanning

Op het vlak van scanning onderscheiden we twee types qua organisatie: scanning gebruikt met het oog op archivering om het delen van informatie te vergemakkelijken (i) en scanning met geautomatiseerde boeking van gescande boekhouddocumenten op basis van een systeem van documentherkenning (ii).

Algemeen gezien hebben beide types van scanning weinig impact op de werkzaamheden van de commissaris. Enkel het tweede type (ii) kan mogelijks de aanpak van de commissaris beïnvloeden. In dat geval zal hij de parameters van de geautomatiseerde boekingen willen valideren. En verifiëren of het IT-scanningproces de nodige controlemechanismen bevat die de volledigheid en de kwaliteit van de automatisch geïnjecteerde informatie in de boekhouding garanderen. Daarvoor zal hij een beroep doen op gespecialiseerde IT-auditors. Als de revisor opteert om zijn werkzaamheden te documenteren met gescande boekhoudkundige stukken, dan zal hij zich moe- >

- ten verzekeren van de integriteit van de elektronische dossiers samengesteld naar aanleiding van de scanning.

Scant de onderneming de documenten met als enig doel de archivering ervan (i), dan verandert er fundamenteel niets aan de auditaanpak.

2.2 E-accounting

Binnen die context wordt de commissaris verplicht zich tijdens de fase van kennisneming van de organisatie ervan te verzekeren dat het geïnstalleerde informatica-

E-facturering beïnvloedt voornamelijk de aankoopcyclus van ondernemingen

systeem veilig is. Hij moet in het bijzonder aandacht hebben voor de beveiligingsproblematiek inzake toegang en opslag (backup). Deze controles zal hij laten uitvoeren door gespecialiseerde IT-auditors. Verder zal de fase van effectieve controlewerkzaamheden weinig impact ondervinden.

2.3 E-facturering

Dit beïnvloedt voornamelijk de aankoopcyclus van ondernemingen. Deze digitale manier van facturering laat toe om in het 'factureringsbestand' reeds de informatie op te slaan die nodig is om een automatische boeking van de aankopen in de boekhouding van de onderneming op te nemen.

E-facturering zal de verkoopcyclus van de onderneming die de facturen opstelt echter niet significant wijzigen mits ze vooral slaat op het aanmaken van de facturen.

Als er een automatische boeking gebeurt op basis van de informatie opgeslagen in het 'factureringsbestand', zal de commissaris de geautomatiseerde procedure moeten analyseren. Bovendien zal hij ook het goedkeuringsproces van de elektronische facturen moeten analyseren om zich ervan te verzekeren of de regels die van toepassing zijn inzake de integriteit en volledigheid van de ontvangen/verzonden bestanden, werden nageleefd. Rekening houdend met de eigenheid van deze analyses, kan de commissaris altijd een beroep doen op gespecialiseerde IT-auditors.

Blijkt uit de analyses dat het geautomatiseerde proces de kwaliteit van de financiële informatie (die wordt opgenomen in de boekhouding) garandeert, zal de controle van de commissaris bestaan uit de bevestiging van de geïdentificeerde IT-controles. Op die manier kan hij de analyse van de boekhoudkundige stukken beperken of zelfs achterwege laten. Dat heeft dan weer een positief effect op de workload van de afdeling binnen de onderneming die wordt gecontroleerd door de financiële auditors.

Ten slotte brengt de overschakeling naar e-facturering een extra controle met zich mee voor de commissaris. Hij zal immers moeten nagaan of de wetgeving inzake ➤

CASE SECURITAS



© Securitas

Radicaal kiezen voor digitaal

Volgens Gert Achten van Securitas opent de digitalisering van de financiële administratie veel meer mogelijkheden dan op het eerste gezicht wel lijkt. Zowel voor de bedrijven als voor de belastingadministratie. De weg naar de totale integratie ligt open. In afwachting sleutelt de beveiligingsspecialist stap voor stap aan de digitale en geautomatiseerde verwerking van zijn aan- en verkoopfacturen.

De grootste specialist van beveiligings- en bewakingsoplossingen van ons land (+/- 45% marktaandeel) besliste tien jaar terug om zijn aan- en verkoopfacturering digitaal te verwerken. "Alle inkomende facturen krijgen een barcode, worden gescand en door de boekhouding geëncodeerd vooraleer ze naar de verschillende afdelingen vertrekken voor goedkeuring. Alle goedgekeurde facturen worden minstens een keer per dag in batch door de boekhouding ingelezen", legt **Gert Achten**, Integration Director, uit. "Klopt een factuur niet, dan is het de taak van de verantwoordelijke om de knoop te ontwarren vooraleer hij de factuur groen licht geeft. Zo blijven geen 'probleemfacturen' in het systeem zwerven."

De voordelen van het systeem zijn legio: "Geen papieren rompslomp meer; minimaal risico op fouten, betere controle en beheersbaarheid, vermijden dubbele facturen, efficiëntere verwerking en tijdswinst." Vandaag gaat Securitas nog een stap verder door het purchase management digitaal te integreren. "Door de elektronische goedkeuring reeds in de fase van de bestelling te doen, volstaat een automatische match tussen bestelbon en factuur om een betaling goed te keuren, op voorwaarde

uiteraard dat de levering in orde is. Zo sluit je dus een manuele goedkeuringsfase uit."

Vraag tot e-facturering groeit

Sinds 2010 laat Securitas alle zowat 50.000 uitgaande facturen elektronisch beheren door UnifiedPost. De klanten kiezen zelf op welke drager en formaat ze hun factuur willen ontvangen (via een link in een e-mail, als attachment, via Zoomit, Isabel, ...). "Dat verhoogt niet alleen onze servicegraad, maar dankzij de centralisering van alle facturen daalt de manuele werklast voor onze financiële administratie, verhoogt de transparantie en de toegankelijkheid van het archief en kunnen we de facturen veel efficiënter traceren", aldus Achten. "Bovendien wordt e-facturering steeds meer een eis in de lastenboeken die we ontvangen."

Achten is ervan overtuigd dat de digitale evolutie binnen de financiële administratie nog op kruissnelheid moet komen. "Terwijl velen liever nog de kat uit de boom kijken, kiezen wij resoluut voor de volledige digitalisering. De tussenstappen die we nu zetten, vormen de funderingen. Een volgende stap is de leveranciers ertoe bewegen digitale facturen aan te leveren, zodat we het interne scanproces kunnen uitschakelen. Aan de andere zijde is het kwestie om de klanten te overtuigen elektronische facturen te aanvaarden. Het is niet meer van deze tijd om nog papier te posten."



Zonder digitale factureringsopties moest Securitas meer mensen aanwerven om het groeiende werkvolume de baas te kunnen.

- archivering en bewaartermijnen van elektronische documenten wordt nageleefd.

2.4 Besluit

De overschakeling naar een papierloze boekhouding beïnvloedt de werkzaamheden van de commissaris in meerdere of mindere mate, afhankelijk van het niveau

Dankzij de digitalisering kan de commissaris zijn mandaat efficiënter uitvoeren

van 'e-tegratie' in de boekhouding. Tijdens de fase van kennisneming van de organisatie zal de commissaris in het bijzonder

aandacht schenken aan het automatiseringsproces, de regels inzake de archivering en de bewaring van de elektronische stukken die de integriteit moeten verzekeren, de structurering van de goedkeuringen en de veiligheid inzake de toegang tot de systemen.

Op basis van de resultaten kan de commissaris beslissen om zijn controles op de stukken te vervangen door valideringstests van de controles geïntegreerd in de geautomatiseerde processen. Daarvoor kan hij een beroep doen op gespecialiseerde IT-auditors. Bovendien kan de commissaris dankzij de digitalisering zijn mandaat efficiënter uitvoeren waardoor het bedrijf de kosten beter kan beheersen. ◀

Tot besluit



De financiële afdeling is traditiegetrouw het speelveld waar verschillende documenten en processen samen komen en worden verwerkt, bijna een zuiver operationele omgeving dus.

De voorbije decennia stond een nieuwe generatie financiële beleidsverantwoordelijken op die niet langer afkerig staat ten opzichte van nieuwe, geavanceerde technologische ontwikkelingen. Ze beseft bovendien heel goed dat deze niet te stoppen digitale (r)evolutie een belangrijke

meerwaarde kan leveren in de dagelijkse bedrijfsvoering. Deze pioniers liggen aan de basis van de huidige trend tot de digitalisering van uiteenlopende processen binnen de financiële afdeling, bekend onder de noemer e-accounting.

Vandaag de dag maakt elk bedrijf de evolutie door van toenemende automatisering. Een tastbare uiting daarvan binnen de financiële afdeling is de uitbouw van de praktische en wettelijke mogelijkheden om facturen elektronisch te verzenden.

den. Voor veel CFO's is het voortdurend optimaliseren en standaardiseren van de bedrijfsprocessen een continue opdracht geworden. Zo worden CODA-bestanden (bankuittreksels) en salarisgegevens almaar meer ingelezen. Of nog: groeit de toepassing van de automatische factuurverwerking (al dan niet via scanning).

Onder invloed van die ontwikkelingen evolueerde de rol van de CFO van een financieel technische ondersteuning naar een meer strategisch georiënteerde functie. Nooit was de convergentie van financiën, economie, accounting en beleidsstrategie zo groot als nu. Binnen het financiële departement zelf wordt dienstverlening de cultuur.

Toch las u in deze brochure dat de juridische realiteit meestal achterophinkt op de economische praktijk. Zowel op het vlak van het elektronisch verzenden van facturen als het elektronisch archiveren ervan ervaren ondernemingen het wettelijk kader als te complex. En dat remt de doorbraak van e-accounting. Bij uitbreiding blijven sommige beleidsmakers te wantrouwig ten aanzien van de draagwijdte en de toepassing van het beginsel 'onveranderlijkheid' in een digitale omgeving.

Maar langzaam maar zeker keert het tij. De Europese beleidsmakers, bewust van de moeilijkheden op het terrein, doen zware inspanningen om de regelgeving verder te uniformiseren. 2013 wordt een sleuteljaar.

Ook bij de bedrijven heersen nog misverstanden. Eén ervan is dat de digitalisering enkel voor 'grote' bedrijven zou zijn weggelegd. Uiteraard vergen de tools die op de markt beschikbaar zijn, zoals toegelicht in de brochure, een zekere kritische massa en vertegenwoordigen ze een kost. Maar toch is er een democratisering merkbaar.

Met deze brochure duiden we niet alleen op een pragmatische en concrete manier termen en processen als e-accounting, e-facturering en e-archivering. Het was bovenal ons doel u te overtuigen van de toegevoegde waarde van een doorgedreven automatisering en digitalisering voor uw bedrijf. ◀

Bronnen

Ballon, G.L., Bewijs in handelszaken, Story Publishers, 2011, 125 p.

Bisciari, R. e.a., Elektronische handel, juridische en praktische aspecten, UGA, 2004, 451 p.

Somers, G. en Dumortier, J., Elektronische post juridisch bekeken, die Keure, 2007, 151 p.

Van Eecke, P. (ed.), Recht en elektronische handel, Larcier, 2011, 429 p.

OVAM, Presti 5, resultaten van het jaarprogramma 2006, januari 2009, 43 p.

Mars, P. en Van der Veldt, T., De Kunst van succesvol ondernemen op basis van ondernemingsprocesbeheer, Kluwer, 2004, 205 p.

FACTUURWIJZER, Factuurmonitor 2010, 2011, 36 p.

VBO vzw
Ravensteinstraat 4
1000 Brussel
T + 32 2 515 08 11
F + 32 2 515 09 99
info@vbo-feb.be
www.vbo.be

EFFECTIEVE LEDEN VAN HET VBO



Belgische Federatie van de Automobielen- en Tweewielersindustrie



Belgische Baksteenfederatie



Belgische Federatie van de Financiële Sector



Federatie van de Betonindustrie



Confederatie Bouw



Federatie van de Belgische Cementnijverheid



Belgische Federatie van de Chemische Industrie en Life Sciences



Belgische Petroleum Federatie



Federatie van de Belgische Elektriciteits- en Gasbedrijven



Federatie van de Elektriciteits- en Gasnetbeheerders in België



Organisatie van Raadgevende Ingenieurs, Engineering- en Consultancybureaus



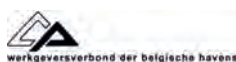
Verbond van de Glasindustrie



Federatie van de Belgische Grafische Industrie



Belgische federatie van de handel en diensten



Werkgeversverbond der belgische Havens



Federatie van Partners voor Werk



Staalindustrie Verbond



Verbond van Ontginnings- en Veredelingsbedrijven van Onbrandbare Gesteenten



Creamoda



Belgian Air Transport Association



Federatie van Bedrijven voor Milieubeheer



Vereniging van de Belgische Fabrikanten van Papierdeeg, Papier en Karton



Federatie der Papier- en Kartonverwerkende Bedrijven



Algemene Belgische Schoonmaakunie



Cigarette Manufacturers of Belgium and Luxembourg



Federatie van de Technologische Industrie



Federatie van de Textiel-, Hout- en Meubelindustrie



Werkgeversfederatie voor de Internationale Handel, het Vervoer en de Logistiek



Beroepsvereniging van Verzekeringsondernemingen



Beroepsvereniging van Verzekeringsmakelaars



Federatie Voedingsindustrie



Koninklijke Belgische Redersvereniging



Belgische Confederatie van de Autohandel en reparatie en van de Aanverwante Sectoren



Beroepsfederatie van de Contactcenters in België

Bedrijfsvereniging Zandgroeven

Beroepsvereniging van Belgische Vezelcement Producenten