

A close-up photograph of a hand counting Euro banknotes in a black cash register tray. The tray is filled with several Euro banknotes, including 10 Euro and 20 Euro notes, and some Euro coins are visible in the foreground. The background is a solid orange color.

# HBD

Hoofdbedrijfschap  
Detailhandel

## Interne criminaliteit

# Inleiding

Zo'n 40% van de winkeldiefstallen wordt gepleegd door eigen medewerkers. Dat wil natuurlijk niet zeggen dat 40% van het personeel steelt. Het ene bedrijf heeft er vaker mee te maken dan het andere. Toch geeft ongeveer een kwart van alle ondernemers in de detailhandel aan al eens met een vorm van interne criminaliteit te maken te hebben gehad.

Feit is en blijft dat diefstal door eigen mensen regelmatig voorkomt en voor veel problemen zorgt. Niet alleen op financieel gebied (rendementverlies), maar zeker ook emotioneel. Collega's vertrouwen elkaar niet meer; de spanning binnen het team is te snijden; het gevoel van veiligheid is opeens verdwenen. Natuurlijk werkt dat door in de prestaties op de winkelvloer en in het contact met de klant. En ook dát heeft weer een negatieve invloed op het rendement.

Het is dus van belang dat er goede afspraken met elkaar worden gemaakt. Dit boekje biedt u veel nuttige informatie en tips om binnen uw bedrijf interne criminaliteit zoveel mogelijk te voorkomen en bespreekbaar te maken. Ook wordt aangegeven wat u kunt doen als het toch fout is gegaan.



Voor meer informatie kunt u terecht op onze website [www.hbd.nl/winkelcriminaliteit](http://www.hbd.nl/winkelcriminaliteit).

## Preventie

Algemeen	4
Signalen	4
Huishoudelijk reglement	4
Aannemen personeel	6
Betrokkenheid medewerkers	6
Dilemmaspel	7
Personeelscontrole	7
Technische en bouwkundige hulpmiddelen	7

## Als het dan toch gebeurt

Algemeen	8
Waarschuwing	8
Boete/Schadevergoeding	8
Ontslag	9

## Nazorg

Slachtofferhulp Detailhandel	10
Colofon	11



# Preventie

## Algemeen

Er zijn verschillende vormen van interne criminaliteit. Diefstal van geld of goederen, maar ook diefstal van tijd of inkoopfraude vallen hieronder.

Interne criminaliteit begint bij personeel dat zichzelf een excuus verschaft om te stelen of te frauderen. Deze excuses kunnen liggen in de persoonlijke sfeer, wanneer een personeelslid krap bij kas zit, of onder druk van vrienden staat.

Rancuneuze motieven, die kunnen ontstaan bij conflicten of geschillen tussen een personeelslid en de werkgever, kunnen ook een rol spelen.

## Duidelijke afspraken

Zorg dat er duidelijke afspraken worden gemaakt en dat het onderwerp interne criminaliteit niet in de taboesfeer blijft. Maak dit onderwerp tijdens werkoverleggen en functioneringsgesprekken bespreekbaar.

## Alert zijn op signalen

U kunt zelf veel doen om diefstal door eigen medewerkers te voorkomen. Belangrijk is dat u alert bent op signalen die kunnen duiden op interne fraude.

## Huishoudelijk reglement

Zorg voor een duidelijk huishoudelijk reglement. Zo'n reglement geeft grenzen aan, maar schept ook duidelijkheid. Wat zijn de normen voor uw bedrijf? Hoe wordt omgegaan met kasverschillen, retour- en ruilprocedures, personeelsaankopen, het openen en sluiten van de winkels etc. Geef duidelijk aan welke consequenties het overtreden van de normen heeft.



Op onze website kunt u een voorbeeld van een huishoudelijk reglement en de 'verklaring huishoudelijk reglement' downloaden.

“De sfeer in ons filiaal was erg slecht. Iedereen praatte over elkaar en nooit mét elkaar. Een aantal collega's nam wel eens iets mee naar huis zonder te betalen. Ik ben dat toen ook gaan doen, niemand die er wat van zei.”

## Signalen die kunnen duiden op interne fraude

- Plotseling vertrek medewerker zonder specifieke reden.
- Gevoel, intuïtie: hier klopt iets niet.
- Non-verbaal: rood hoofd, stilvallen, zenuwachtig.
- Iemand is er altijd als eerste en gaat als laatste weg.
- Opvallend vaste patronen in pauzes.
- Smoezen verzinnen (eerder naar huis).
- Hoog ziekteverzuim.
- Niet houden aan regels en procedures.
- Een levensstijl van de medewerker die niet overeenkomt met zijn inkomen.
- Bewust werken zonder collega's die mee kunnen kijken, of altijd met dezelfde collega.
- Heimelijke telefoongesprekken.
- Veelvuldig foutbonnen, retouren, kastekort bij dezelfde mensen.
- Sparen in de kassa, aantekeningen bij de kassa.
- Tips van klanten: geen bon, datum klopt niet, bonbedrag klopt niet.
- Veelvuldig voorkomen ronde verschillen.
- Nooit kasverschil.
- Leveranciers die aangeven orders te missen.
- Ongebruikelijke leveringen.
- Opengemaakte verpakkingen in het magazijn.
- Vaak schade aan bepaalde artikelen.
- Verstopte goederen in personeelsruimte of kluisjes.

## Regels en procedures

- Geef een kasinstructie, denk hierbij aan samen de kassa tellen of extra controle.
- Stel een sleutelprocedure op, zodat verschillende mensen openen en afsluiten.
- Zorg voor regels betreffende goederenruil en afschrijfprocedures.
- Zorg voor instructies betreffende geld retour aan een klant.
- Zorg voor duidelijke regels betreffende personeelsaankopen.
- Zorg voor instructies betreffende personeelscontrole.
- Overleg regelmatig hoe als team om te gaan met signalen van interne criminaliteit.
- Laat het huishoudelijk reglement ondertekenen bij indiensttreding.
- Behoud als leidinggevende altijd je voorbeeldfunctie.

## Zorgvuldige werving en selectie

- Zorg voor een identiteitscontrole, vraag altijd om officiële documenten en maak de kopieën zelf.
- Houd een kort referentieonderzoek, vraag bij een aantal referenties informatie over de sollicitant.
- Controleer diploma's en CV.
- Vraag om een verklaring van goed gedrag.

### Aannemen personeel

Begin bij het begin: weet wie u binnenhaalt in uw bedrijf. Om het risico te beperken dat u iemand aanneemt die niet te vertrouwen is, kunt u gebruik maken van de toolkit 'Selecteren op Safe'. Schep daarnaast bij aanname van nieuw personeel duidelijkheid over het beleid. Neem het huishoudelijk reglement door.

### Betrokkenheid medewerkers

Betrek uw personeel bij de bedrijfsvoering en geef ze hun eigen verantwoordelijkheid. Hoe meer medewerkers bij hun werk betrokken zijn, hoe hoger de drempel wordt om te frauderen.

Houd met een vaste regelmaat werkoverleg en functioneringsgesprekken. Zorg dat uw personeel hierin haar eigen inbreng kwijt kan en geef als werkgever ook regelmatig complimenten.



Op onze website kunt u de toolkit 'Selecteren op Safe' downloaden, waarmee u in korte tijd een goede indruk kunt krijgen van een sollicitant.

Laat het onderwerp winkeldiefstal steeds terugkomen op de agenda van het werkoverleg. Geef aan wat er overblijft van iedere 10 euro omzet. Medewerkers zijn zich niet altijd bewust van deze bedragen. Het is vaak een eye-opener als iemand ziet hoeveel euro's het bedrijf per jaar misloopt door bijvoorbeeld diefstal door klanten. Van het onderwerp klantendiefstal kan snel een brug gemaakt worden naar interne criminaliteit.

"Ik deed het vooral uit ontevredenheid. Mijn salaris was matig en mijn baas deed vaak heel kortaf. Tijdens het werk zei hij alleen maar wat ik fout deed. Ik werkte keihard, bleef vaak langer, maar kreeg nooit een compliment. Daar heb ik dus zelf maar voor gezorgd."



### Dilemmaspel

Met dit spel kunt u het onderwerp interne criminaliteit spelenderwijs aan de orde stellen tijdens het werkoverleg of een speciaal belegde avond. Het spel is per se niet bedoeld om potentiële fraudeurs binnen het bedrijf op te sporen: het gaat erom lastige situaties oftewel dilemma's met elkaar te bespreken, duidelijke afspraken te maken en zo interne criminaliteit te voorkomen.

De medewerkers denken na over het eigen gedrag, het rechtvaardigheids- en verantwoordelijkheidsgevoel worden vergroot.



Bestel het Dilemmaspel via onze website of boek de HBD-groepstraining 'Veilig in de winkel' en speel het Dilemmaspel onder begeleiding van een trainer.

### Personeelscntrole

Personeelscntrole, ook wel visitatie genoemd, is niet hetzelfde als fouilleren. Dat is alleen aan de politie voorbehouden. Toch zijn er andere manieren om de inhoud van jassen, handbagage, fiets-tassen etc. te controleren. U kunt hierbij bijvoorbeeld gebruik maken van een dobbelsteensysteem. Laat iedereen die vertrekt structureel met een dobbelsteen

gooien, wanneer er een 6 wordt gegooid dient die persoon zijn jaszakken en tassen te legen.

Binnen uw winkel mag u eigen medewerkers altijd controleren, mits de visitatieregeling opgenomen is in het huishoudelijk reglement. U kunt de visitatie ook door de veiligheidsdienst of onderling laten uitvoeren.

### Technische en bouwkundige hulpmiddelen

Er zijn technische en elektronische hulpmiddelen voorhanden die kunnen ondersteunen bij het terugdringen van interne criminaliteit.

Zo brengen (verborgen) camerasystemen situaties duidelijk in beeld en kunnen deze als bewijsmateriaal dienen.

Het opnemen van beelden is echter wel aan banden gelegd. Voorwaarde is dat uw werknemers weten dat er camera-toezicht plaats kan vinden, zodat u geen strafbaar feit pleegt. U kunt in het huishoudelijk reglement of in het contract hierover een passage opnemen, zodat uw medewerkers hiervan op de hoogte zijn.

Minder kostbaar, maar toch effectief kunnen bouwkundige maatregelen zijn. Hierbij kunt u denken aan spiegels in de winkel, kluisen en sleutelkastjes.

# Als het dan toch gebeurt

## Algemeen

Als er sprake is van een signaal, wil dat nog niet direct zeggen dat er ook daadwerkelijk fraude wordt gepleegd. Dit moet eerst onderzocht worden. Doel van een onderzoek is om te kijken of er daadwerkelijk fraude is gepleegd. Als dat het geval is, is het zaak de feiten (bewijzen!) op tafel te krijgen en de 'dader' te achterhalen. Het hangt van de situatie in het bedrijf af welke methode en welke middelen daarbij gehanteerd kunnen worden.

Eén van de mogelijkheden is de zaak zelf op te pakken: men kan controles uitvoeren, eventuele videobeelden bekijken, kassastaten uitdraaien of een persoonlijk gesprek aangaan met de medewerker in kwestie. Een tip is om vaste patronen, zoals pauzes, te doorbreken. Dat kan heel wat informatie opleveren. Bedenk echter wel dat u bij eigen onderzoek zelf zeer nauw bij de zaak betrokken raakt en fouten kunt maken. U kunt ook de hulp inroepen van specialisten, zoals een recherchebureau, de politie of mystery-shoppers. Dan is de emotionele betrokkenheid minder. Professionals kunnen de zaak op een efficiënte en doelgerichte manier afhandelen.

## Waarschuwing

Wanneer u een werknemer aanspreekt op zijn of haar (wan)gedrag is het verstandig dit ook schriftelijk vast te leggen.

Een officiële waarschuwing kan bewaard worden bij het personeelsdossier. Bevestig gemaakte afspraken/getuigenissen op papier en laat deze ondertekenen door de betreffende werknemer. Het kan raadzaam zijn om een arbeidsjurist in te schakelen, zodat u weet wat u vast dient te leggen. Bij ernstigere incidenten beschikt u dan over juridisch bewijsmateriaal om tot arbeidsontbindende voorwaarden te komen.

## Boete/Schadevergoeding

U kunt uw werknemer ook een boete opleggen of een schadevergoeding eisen. Voor het opleggen van een boete dient er wel een clausule opgenomen te zijn in het arbeidscontract. Hierin moet ook zijn vastgelegd dat deze sanctie bij interne criminaliteit toegepast mag worden. De boete mag niet hoger zijn dan een halve dag loon per week en moet in een fonds gestort worden dat ten behoeve van de werknemers bestaat. Een boete en een schadevergoeding mogen nooit tegelijkertijd worden opgelegd. Een schadevergoeding kunt u door middel van voeging in een strafproces of via een civielrechtelijke vordering opeisen. Meer informatie over voeging in het strafproces vindt u op de website van het Ministerie van Justitie: [www.justitie.nl](http://www.justitie.nl)

## Ontslag

Wanneer de arbeidsverhouding door interne criminaliteit dusdanig verstoord is dat verdere voortzetting van de samenwerking niet meer tot de mogelijkheden behoort, kunt u overgaan tot een ontslagprocedure.

De snelste weg met de laagste kosten voor u als werkgever, is de medewerker zelf ontslag laten nemen met/zonder terug-betaling van de schade. U dient de medewerker hierbij een verklaring te laten tekenen, het liefst met nog iemand aanwezig. U hoeft in deze verklaring niet de reden van het ontslag op te nemen.

Wanneer u als werkgever het dienstverband wilt beëindigen, dan kunt u via het UWV WERKbedrijf een ontslagvergunning aanvragen. Een andere mogelijkheid is ontbinding van het contract door de kanton-rechter wegens gewichtige redenen. U kunt ook overgaan tot ontslag op staande voet. Wanneer u een procedure wilt opstarten met strafrechtelijke vervolging dan kunt u het beste direct aangifte doen bij politie.



Op onze website kunt u een verklaring 'Beëindiging dienstverband op verzoek van werknemer' downloaden.

## Maatregelen bij gedwongen ontslag

- Sleutels innemen.
- Bedrijfskleding inleveren.
- Overige eigendommen van het bedrijf innemen.
- Passwords verwijderen.
- Deurcodes wijzigen.
- Cilinders van sloten vervangen.
- Geheimhoudingsverklaring laten tekenen.



Meer informatie over ontslagprocedures vindt u op onze website.



Bij de politie kunt u (digitaal) aangifte doen: [www.politie.nl](http://www.politie.nl) of 0900-8844

De impact van interne criminaliteit op u als werkgever, maar ook bij collega's moet niet onderschat worden. Naast de economische schade, kan ook op emotioneel gebied een hoop ellende veroorzaakt worden. Denk alleen maar aan de sfeer wanneer het vertrouwen ondermijnd is. Belangrijk is de gebeurtenissen niet in de doofpot te stoppen, dit verergert de sfeer alleen maar. Praat met uw medewerkers over wat er gebeurd is en laat iedereen zijn gevoelens uiten. Hoe moeilijk dit voor iedereen ook is, het zal zeker zorgen voor meer vertrouwen in elkaar. Een eerste stap waarbij iedereen zich weer op een positieve manier betrokken voelt bij het bedrijf.

## **HBD Slachtofferhulp Detailhandel**

Mocht u er zelf niet uitkomen, dan kunt u gratis een beroep doen op HBD Slachtofferhulp Detailhandel 0800-0801. Dit gratis telefoonnummer is zeven dagen per week, 24 uur per dag bereikbaar.



Meer over HBD Slachtofferhulp Detailhandel vindt u op onze website. Hier kunt u ook een gratis instructiekaart met handige telefoonstickers aanvragen, zodat u deze gegevens altijd bij de hand heeft.

“Na het ontslag van mijn gehele team wegens diefstal ging ik enkele weken later vol goede moed aan de slag met het nieuwe team. Alles weer in orde dacht ik, niet dus. Het kostte me zoveel moeite om vertrouwen in hen te hebben en ik raakte snel geïrriteerd. Het was niet gezellig meer...”

Extra exemplaren van deze publicatie:

- via internet: [www.hbd.nl](http://www.hbd.nl)
- per e-mail: [bestel@hbd.nl](mailto:bestel@hbd.nl)
- per fax: HBD-bestelservice:  
070 338 57 11
- telefonisch: bij de HBD-infodesk:  
070 338 56 66

Een overzicht van alle HBD-publicaties is te vinden op de website **[www.hbd.nl](http://www.hbd.nl)**

© Hoofdbedrijfschap Detailhandel (HBD)  
maart 2010

WIN/01

Het HBD hecht veel belang aan de verspreiding van kennis over de detailhandel. U mag dan ook gedeelten uit deze publicatie overnemen, mits met bronvermelding. Het integraal reproduceren van de inhoud van deze publicatie is echter alleen toegestaan met schriftelijke toestemming van het HBD.



# HBD

Hoofdbedrijfschap  
Detailhandel

Het HBD maakt zich sterk voor een gezonde detailhandel waarin het goed ondernemen en werken is.

Het HBD houdt zich onder andere bezig met de bestrijding van winkelcriminaliteit, werkt aan de bereikbaarheid en de aantrekkelijkheid van winkelgebieden, zorgt voor voldoende en goed opgeleid personeel en stimuleert innovatie en duurzaamheid. Het HBD is bovendien het kenniscentrum voor de detailhandel.

Hoofdbedrijfschap Detailhandel  
Postbus 90703  
2509 LS Den Haag

T (070) 338 56 66  
F (070) 338 57 11  
E [info@hbd.nl](mailto:info@hbd.nl)  
I [www.hbd.nl](http://www.hbd.nl)