

Zwolle, 18 april 2019

Geachte commissieleden,

Graag maken wij gebruik van uw uitnodiging om inbreng te leveren inzake uw werk ten behoeve van de toekomst van de accountancysector.

Omdat eigen ervaringen en indrukken onze visie beïnvloeden, hierna eerst een korte profielschets.

Opstellers dezes zijn Jan de Rooy (64) oud partner van Deloitte Accountants en daarvoor werkzaam bij (voorloper van) PWC, KPMG en VB Accountants. De laatste 10 jaar o.a. verbonden aan The Independence Company, een organisatie die zelfstandig werkende registeraccountants ondersteunt bij marketing, acquisitie en bemiddeling, vaktechniek en persoonlijke professionele ontwikkeling. In de loop der jaren zijn vele zelfstandige RA-Professionals via deze organisatie op interim-basis ingezet bij de grote en ook bij kleinere accountantskantoren in de controle.

Daarnaast heeft Jan Borger (35) meegewerkt aan dit visiedocument. Jan werkte als assistent bij een bouwbedrijf, daarna klom hij op in de rangen bij de accountantskantoren Accon AVM en AKSOS Assurance. Jan heeft zich gespecialiseerd in data-analyse en proces mining ten behoeve van de controle. Hij is goed op de hoogte van de bijzonderheden van de audits van MKB-bedrijven en de organisatie van de kantoren.

Er spelen heel veel aspecten die van invloed zijn op de problematiek in de accountancy. Wij beperken ons hierna tot enkele waarnemingen die wij voor u van belang achten, de mogelijke gevolgen ervan en wij doen enkele aanbevelingen.

1. De controlerend accountant is opgeschoven van ‘vertrouwensman van het maatschappelijk verkeer’ naar ‘hoeder van het publieke belang’.

Accountants zijn van oudsher goed (opgeleid) in het begrijpen van de beheersorganisatie van organisaties, de controle op een juiste en volledige verwerking van hun activiteiten en de regels met betrekking tot de wettelijke en overige regels die op de verslaggeving daarvan van toepassing zijn.

Ingebed in een wettelijk kader, opererend als vertrouwensman van het maatschappelijk verkeer, zien ze er bij hun accountantscontrole op toe dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de situatie op balansdatum en de gang van zaken in de gecontroleerde organisatie in een boekjaar. Dit met ‘in hun achterhoofd’ bij hun afwegingen en oordeelsvorming de belangen van de stakeholders die daar belang bij hebben, zoals aandeelhouders, personeel, financiers, belastingdienst e.d.

Als een soort inherent nevenproduct van de accountantscontrole verwachten stakeholders na afgifte van een getrouw beeld verklaring, dat de continuïteit van de gecontroleerde het komende jaar geborgd is en dat belangrijke fraude gesignaleerd wordt. Van oudsher hebben accountants al moeite om deze invulling vanuit hun controleproces goed invulling te geven.

Door het opschuiven in de richting van ‘hoeder van het publieke belang’ komen hier steeds meer taken bij of worden deze geïntensiveerd. De kans op misslagen stijgt daardoor aanzienlijk en het ontbreekt steeds meer aan een geconcretiseerd normenkader waaraan de accountant moet voldoen. Gezien de complexiteit om een dergelijk normenkader in te richten bevelen wij aan dit te structureren vanuit gebruikersgroepen.

De maatschappij verwacht bijvoorbeeld een poortwachtersfunctie van de accountant bij clientacceptatie, de opsporing van witwassen en de financiering van terrorisme en een rigide opsporing van fraude.

Daarbij komt nog alle regelgeving waarvan accountants naleving dienen te borgen omdat hun cliënten eraan moeten voldoen, vanwege (boete)risico’s bij het niet naleven ervan (regelgeving AVG, WNT, ACM, Wet Milieubeheer, etc.) en mogelijke effecten daarvan op de jaarrekening.

Met als waarschijnlijk argument hun (commerciële) bestaansrecht, geschiedde deze ontwikkeling met instemming van de accountants.

Wij vragen ons echter af of, in het kader van het proces van accountantscontrole, accountants nog wel kunnen voldoen aan dergelijke impliciete verwachtingen van een ‘oneindige’ groep van belanghebbenden bij het accountantsoordeel.

In onze ogen ontbreekt het accountants in ieder geval aan voldoende instrumentarium. Accountants kunnen bijvoorbeeld geen derden-onderzoek doen om zo achter a-b-c constructies te kijken of prijzen toetsen aan die van derden in de branche. Ook het inbedden van forensische elementen in accountantscontrole is vaak lastig, ook qua kosten en opbrengsten. Tenslotte staat ook de opvolging van veel wet- en regelgeving door cliënten vaak nogal ver af van de kern van accountantscontrole.

Naar onze overtuiging kan alleen *de overheid* optreden als uiteindelijk hoeder van het publieke belang.

Accountants kunnen vanuit hun controle wel degelijk een wezenlijke rol spelen, ook bij de invulling van de toenemende eisen die spelen vanuit het publiek belang. In onze ogen is het daarbij belangrijk dat hun functie nader wordt geconcretiseerd en er heldere grenzen worden aangegeven, waarbij ook rekening wordt gehouden met het instrumentarium dat accountants ter beschikking staat. Accountants doen het in de huidige situatie nooit goed!

Wij bevelen aan dat bezinning op en nadere concretisering plaatsvindt van de primaire taak van de externe accountant.

Dit met als uitgangspunt eisen van de te omschrijven gebruikers van en belanghebbenden bij de jaarrekening en het instrumentarium dat accountants bij de controle ter beschikking staat.

Zie ook <https://www.accountant.nl/ opinie/2018/7/geen-oplossingen-zonder-dat-accountants-eerst-hun-te-grote-broek-uittrekken/> en de reacties daarop. En elementen uit KPMG’s



KPMG-Stakeholders
-expectations-map.pdf

stakeholders expectation map.

2. Rond accountants in business is vanuit de beroepsgroep ook een zekere verschuiving naar 'hoeder van het publieke belang' zichtbaar.

Ook deze grote groep accountants, die in vele soorten niet controlerende functies werkzaam zijn op basis van hun expertise, wordt in steeds sterkere mate geacht een bijdrage te leveren aan een ordentelijk functioneren van de economie in Nederland. Hier staat echter op geen enkele wijze een mate van exclusiviteit op basis van wet- of regelgeving tegenover, met uitzondering van het gebruik van de RA-titel. Mogelijk daardoor wordt er door de beroepsorganisatie nauwelijks ruchtbaarheid gegeven aan de bijzondere positie die een accountant in business inneemt als hij een functie of een interim-opdracht vervult.

In de huidige situatie doet het er eigenlijk alleen toe als een controlerend accountant een oordeel over een verantwoording geeft. Aan het feit dat een document, door een accountant of onder diens verantwoordelijkheid, namens een opdrachtgever/onderneming is opgesteld, wordt geen waarde toegekend. Voor een heldere positionering van (register)accountants, ook voor degenen die wel als extern accountant fungeren, lijkt ons dit echter wel van groot belang.

Wij bevelen daarom aan om een geformaliseerde 'mededeling' in te stellen die het voor opdrachtgevers of werkgevers mogelijk maakt, om marktpartijen te informeren dat informatie (geen geformaliseerde opstellingen zoals jaarrekeningen) door registeraccountants is opgesteld, met ook een omschrijving van de eisen die hierbij aan accountants worden gesteld.

3. Ontwikkelingen rond de controle-aanpak

Op basis van signalen uit de auditpraktijk aan de 'bovenkant van de markt' (OOB-kantoren) hebben wij de indruk dat de complexiteit van controles toeneemt en dus ook het urenbeslag van ervaren krachten. Waarschijnlijk zijn de uitdijende regelgeving rond de 'core' van audit en de onder (1) genoemde aanvullende eisen hier de oorzaak van.

Naast de toegenomen complexiteit neemt de kans op misslagen in het auditproces volgens ons ook toe door het volgende:

- De complexe elektronische dossiervoering, met de vele bijbehorende instructies, maken het voor leden van een controleteam lastig om een goed begrip te krijgen over de vraag waar ze binnen het controleproces eigenlijk precies mee bezig zijn. Bovendien wordt de behoefte aan afstemming steeds groter met een hoog tijdsbeslag van schaarse ervaren medewerkers. Velen daarvan verlaten daarop de audit.

Het gevaar ontstaat dat teamleden onvoldoende zicht hebben op het belang van hun bijdrage in het controleproces, wat leidt tot een houding met onvoldoende commitment, werkzaamheden die niet bijdragen aan de doelstelling en onnodige complexiteit om dit vervolgens te corrigeren. De beoogde efficiency en de kwaliteitsverbetering van de controle gaan zo verloren.

- Daarnaast valt ons de sterke invloed op van het streven naar een 'AFM-proof' (is 'legal proof') dossier, wat ook neerslaat in de beheersorganisatie van een accountantsorganisatie. Door de sterke interne represailles die zijn ingesteld, speelt dit thema sterk. Opvallende effecten daarvan zijn in onze ogen:
 - Door een grotere foutkans bij een deels procesgerichte controle leidt dit steeds meer tot 'saaie' steekproeven op geldstromen, wat jonge professionals afkerig maakt van het audit vak en afbreuk doet aan de toegevoegde waarde richting cliënten.

- De neiging om het controlebudget hoofdzakelijk aan te wenden om te bewijzen dat de 'normale' posten juist/volledig zijn verantwoord. Buitengewone contracten, of posten die buiten het gebruikelijke stramien vallen, worden het liefst als minder relevant afgedaan. Dit om extra controle-inspanningen te vermijden, terwijl deze posten mogelijk wel van aanzienlijk belang zijn. Zonder dit te kunnen onderbouwen hebben wij de indruk dat bij de grote schandalen (ENRON, Imtech, Steinhoff, etc.) die door de accountants werden gemist, juist de buitengewone contracten en posten de hoofdoorzaak waren.
- Het valideren van ontvangen controle informatie vergt soms heel veel tijd, ook als hier geen echte noodzaak toe bestaat, omdat er alternatieve of aanvullende informatie beschikbaar is.
- Dossiers neigen tenslotte 'uitgekleed' te worden, zodat extra aanwezige informatie niet tot vragen kan leiden.

Door de genoemde represailles, in een complexe audit omgeving, ontstaat van hoog naar laag in de organisatie bij velen angst om fouten te maken en/of knopen te hakken in het controleproces.

Het gaat in onze ogen steeds meer, en te veel, om een totaalplaatje van een controle die van begin tot eind logisch aansluit op de activiteiten van de gecontroleerde organisatie en de door de accountant bepaalde risico's en dus met vlag en wimpel door interne en de externe (AFM) controle komt, waardoor de kans op claims sterk wordt verkleind.

Echte professional judgment van een partner en zijn team over de jaarrekening sneeuwt door deze ontwikkelingen gemakkelijk onder.

Onze indruk is dat deze tendens in de niet OOB-markt ook speelt, maar minder evident is. Dit komt waarschijnlijk door de vaak geringere complexiteit van de te controleren organisaties, de betrokkenheid bij het opstellen van de jaarrekening en minder consequenties van fouten in de uitvoering van controles.

Er is naar onze mening overigens nog een lange weg te gaan voordat de uitvoering van de controles in dit segment in de volle breedte vergelijkbaar is met de OOB-markt. Vraag is echter of dat in alle opzichten noodzakelijk of wenselijk is.

Wij bevelen aan om maatregelen in te stellen die de hierboven genoemde ontwikkelingen inperken en meer ruimte te laten voor professional judgment. Dit zou bijvoorbeeld bereikt kunnen worden door een meer open dialoog op gang te brengen tussen toezichthouder en accountants-organisaties. Dit kan de 'checklistcultuur' die de laatste jaren is ontstaan wellicht beperken. Uitgangspunt dient uiteindelijk te zijn dat waar assurance verleend wordt, dit weliswaar geschied binnen de kaders van de relevante wet- en regelgeving, maar dat niet alleen een 'papieren waarheid' gecreëerd wordt.

4. De structuur rond accountantsorganisaties

Grotere kantoren / OOB-klanten

Globaal weergegeven hebben de grotere accountantskantoren een structuur waarbij een bestuur overwegend wordt gerekruteerd uit de aangesloten partner laag. Daarboven fungeert een onafhankelijke RvC. Het bestuur stuurt stafafdelingen aan (HRM, Financiën, Vaktechniek, Logistiek, etc.). Dit apparaat faciliteert en ziet toe op de controles, die worden uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van individuele partners.

In geval van problemen over controledossiers leidt dit laatste overigens tot de vreemde situatie dat de tekenend partner, die vaktechnisch verantwoordelijk wordt gesteld voor misslagen, tegenover 'zijn' eigen organisatie kan komen te staan. Die leverde hem immers het gereedschap, ook qua bemensing, voor de uitvoering van de controle. Bij de organisatie wordt schade geclaimd, de partner wordt professioneel aangesproken en ondervindt vrijwel steeds ook represailles vanuit zijn eigen organisatie.

Naast accountancy worden ook andere diensten aangeboden, zoals adviesdiensten en belastingadvies, met ook hier partners die verantwoordelijk zijn voor de dienstverlening. Zij zijn ook, in totaal overigens als minderheid t.o.v. de accountants, gerepresenteerd in het bestuur en worden ondersteund door de stafafdelingen die geheel of gedeeltelijk ook de andere diensten faciliteren.

De winst wordt verdeeld onder de partners en partner/bestuursleden, meestal volgens een criterium dat recht moet doen aan hun bijdrage aan de organisatie, gebaseerd op een aantal prestatie-indicatoren.

De leverage (in de zin van het aantal medewerkers per partner) varieert per type dienstverlening en vaak ook de winstgevendheid. Ook verschilt de samenstelling van de klantenportefeuille per partner. Daardoor kan ook de werkdruk en de bijdrage van een partner aan de winst flink verschillen.

Partners in de audit worden geacht zich primair en overwegend te richten op de kwaliteit van de accountantscontrole, voor niet accountants geldt dat de kwaliteit van de dienstverlening basis is voor een commercieel succesvol fungeren.

Het is de vraag of de wijze van toepassing van de prestatie-indicatoren, samen met de meerderheid van accountants in het bestuur en hun toetsing door de AFM, voldoende tegenwicht kan bieden aan overwegingen van winstmaximalisatie in de gehele groep. Daarbij komt nog de noodzaak van allocatie van voldoende middelen naar de ondersteunende staf betreffende accountancy. Het lijkt juist logisch om te investeren in de meest renderende activiteiten, waar vaak ook veruit de hoogste omzet wordt behaald.

Bij OOB-controleopdrachten zijn er grenzen gesteld aan de mogelijkheden van het aanbieden van andere dan controlediensten. Hier speelt echter wel dat, uitgaande van de hier dominante Big4, het niet ongebruikelijk is om één ervan te benoemen als fiscaal adviseur, een ander als adviseur, zodat er twee beschikbaar blijven als extern accountant. Een soort duopolie, want het wisselen van posities geeft veel beslommeringen en is alleen in de accountancy verplicht.

Gezien de claimrisico's die bij accountantscontrole spelen kan zelfs de vraag worden gesteld of het voor een kantoor nog interessant is om in deze sector een audit tegen concurrerende prijzen aan te bieden. Immers, meer audit geeft extra risico's en rendeert veel lager.

Kleine(re) kantoren / MKB-klanten

In hoofdlijnen wijkt de structuur bij de kleinere kantoren weinig af van de grotere. Ook hier zijn partners verantwoordelijk voor de controle, vormen hier in persoon ook het bestuur en delen ze in de winst. Ook bij de kleinere kantoren zijn de controleactiviteiten qua omzet en winst vaak ondergeschikt aan in dit geval het opstelwerk van jaarrekeningen, advies en tax.

In deze sector wordt de toenemende regeldruk betreffende de controle steeds meer als een aanzienlijk last ervaren. Audit wordt dan tot een service ten behoeve van cliëntbehoud vanwege de andere diensten en als verlengstuk van opstelwerk. In deze sector is nog overwegend sprake van full service aan cliënten, die menen dat de klant toch echt koning is.

Het lijkt erop dat de niet-controleactiviteiten een steeds belangrijker rol (ook in resultaat) innemen bij zowel de grote als de kleinere kantoren, hoewel de achterliggende ontwikkelingen verschillen. Bij de kleinere kantoren speelt waarschijnlijk het argument van audit als vertrekpunt en basis voor een brede klantrelatie nog sterk, bij de grotere lijkt het netwerk vanuit de audit meer een rol te spelen.

Gezien deze achtergronden moeten de accountants in het bestuur nogal een rechte rug hebben om de belangen van de audit steeds primair te stellen. Overigens lijken accountants daar wel hard mee bezig!

Ook is het de vraag of er nog sprake kan zijn van een objectieve prijsvorming voor het aandeel controlekosten in de activiteiten, zowel naar boven als naar beneden overigens. De onbekende allocatie van bijkomende kosten vanuit de ondersteunende staf draagt daar ook niet aan bij.

Wij bevelen maatregelen aan om een heldere afgrenzing tussen controle en de overige diensten te overwegen, dit inclusief een zuivere kostentoerekening van de ondersteunende diensten, de partnerbetrokkenheid en overige bijkomende kosten. Op deze wijze kan accountantscontrole zich ook in bedrijfseconomische zin als een zelfstandige activiteit verder ontwikkelen.