

## Kwaliteit en focus op audit 'onlosmakelijk met elkaar verbonden'

De scheiding van controle en advies staat weer volop in de belangstelling. Qconcepts startte 12,5 jaar geleden al vanuit het idee: alleen maar audits uitvoeren met ervaren accountants. Weg uit de omgeving van een full service-kantoor waar je als controlerend accountant in de minderheid bent. "We zijn er heilig van overtuigd dat onze aanpak de kwaliteit van de auditopdracht verbetert", aldus oprichter Cor Pijnenburg.

*Peter Steeman*

Qconcepts heeft wat te vieren. Het kantoor prijkt sinds 2013 onafgebroken op de lijst van FD Gazellen, de rangschikking van snelst groeiende bedrijven. Inmiddels werken er bijna 150 mensen vanuit vijf kantoren, telt het kantoor elf zelfsturende teams en is er naast de audit- ook een adviestak. Eind juni wordt het 12,5-jarig jubileum met alle medewerkers gevierd.

"Ik miste het ondernemerschap", zegt Cor Pijnenburg over de aanleiding om destijds met Qconcepts te beginnen. "Op dat moment werkte ik bij een van de grote accountantskantoren in de controlepraktijk. Werken in een groot kantoor geeft prachtige carrièrekansen. Het salaris is prima, maar uiteindelijk wordt alles bepaald op het hoofdkantoor in Amsterdam. Binnen het kantoor waar ik werkte, waren we bezig met een nieuw initiatief. We hadden een benchmarkrapport gemaakt waar we de gegevens van een potentiële klant konden invoeren. Op die manier zie je diens positie ten opzichte van zijn belangrijkste concurrenten. Het was geen *high tech*. Gewoon een Excel-model waar veel data achter zat en een spindigram. Het diende vooral als *trigger* om bij een nieuwe klant binnen te komen. We waren weekenden bezig geweest met dat benchmarkrapport. Toen het naar de drukker moest, was daar dertienhonderd euro voor nodig. We kregen er geen groen licht voor. Gelukkig was er een partner die ons steunde waardoor het toch gedrukt kon worden, maar het gebrek aan bewegingsvrijheid vond ik benauwend."

### Koppen bij elkaar

**'Audits worden binnen het traditionele piramidemodel uitgevoerd door assistenten, aangestuurd door een manager met daarboven een partner.'**

Twee van Pijnenburg's collega's – Boudewijn Daris en Willem van Zutphen – voelden die behoefte aan zelfstandigheid ook. "We waren op dat moment manager en stonden op het punt het partnertraject in te gaan", vertelt Pijnenburg. "Op een avond hebben we de koppen bij elkaar gestoken. We waren er snel uit. We wilden een eigen kantoor beginnen met alleen ervaren mensen en een focus op audit. Audits worden binnen het traditionele piramidemodel uitgevoerd door assistenten, aangestuurd door een manager met daarboven een partner. Tijdens een eindejaarscontrole zit een aantal assistenten twee weken bij de klant. De manager die zijn tijd moet verdelen over twee of drie controles komt af en toe langs. De partner soms helemaal niet. Als manager ben je vooral aan het coachen en fouten aan het herstellen die je tijdens de review opmerkt. Die problemen heb je allemaal niet, als je audits laat uitvoeren door ervaren mensen. Bij Qconcepts doen we de audit nog steeds met ervaren mensen."

De voorbereidingen voor een eigen kantoor namen een jaar in beslag, aldus Pijnenburg. "Dat varieerde van het regelen van een Wta-vergunning tot het ontwikkelen van een eigen digitaal dossier. Zo'n template is ontzettend belangrijk. Het zorgt voor structuur in je werk. De standaard templates bestaan voor een groot deel uit afvinklijsten. Die zijn ontworpen om op het niveau van assistenten te worden gebruikt. Ervaren mensen denken meer na, gaan meer in gesprek met de klant. Hoe ziet je proces er nu uit? Wat zijn je interne beheersmaatregelen?"



## Bewuste keuze

Steeds minder kantoren controleren, vanwege de hoge regeldruk. Accountants vertrekken naar het bedrijfsleven omdat ze genoeg hebben van het afvinken. Maar bij Qconcepts werkt de audit wel. "De mensen die bij ons in dienst zijn, hebben een bewuste keuze gemaakt om binnen de accountancy te blijven", aldus Pijnenburg. "Ze vinden het vak nog steeds leuk en werken graag bij ons. We geven ze veel ruimte om te werken op een manier die bij ze past. We bieden ze met onze interim- en adviestak de mogelijkheid om een dag in de week aan de andere kant van de tafel te zitten."

Overigens nooit bij een klant waar Qconcepts de controle voor doet, benadrukt hij. "Door die afwisseling hou je mensen langer vast voor het vak. We zijn daarnaast veel met innovatie bezig. Die claim kunnen we makkelijk omzetten in daden, omdat onze omzet voor het grootste deel uit de audit komt. Als een van onze mensen met een idee komt en er zit een goed businessplan achter, kun je er snel een *go* aan geven. We hebben bijvoorbeeld al heel vroeg RobotX als tool geïntroduceerd. Databestanden van uitgaande betalingen zetten we in een tool waarmee je de volledige populatie kan controleren. Je ziet zaken die voor een klant toegevoegde waarde hebben. Wat zijn bijvoorbeeld de betalingen die buiten de *batch* in het weekend plaatsvinden of via iDEAL?"

## Gelijkgestemde zielen

**'In een kantoor met meerdere disciplines is klankborden niet zo vanzelfsprekend.'**

Voor Cor Pijnenburg staat het vast dat kwaliteit en een focus op audit onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden. "We zijn er heilig van overtuigd dat het de kwaliteit van de auditopdracht verbetert. Bij ons bestaat vijftientig procent van de omzet uit wettelijke controles. Ons bestuurlijk overleg gaat juist vooral over compliance en regelgeving. Je bent met gelijkgestemde zielen. Iedereen is accountant in de controlepraktijk. Je discussieert over controle-issues. Een klant heeft bijvoorbeeld nieuwe software geactiveerd, maar besloten het gebruik ervan toch een jaar uit te stellen. Is hierop wel of niet een bijzondere waardevermindering van toepassing? Hoe vlieg jij dat aan? In een kantoor met meerdere disciplines is dat klankborden niet zo vanzelfsprekend. We zijn inmiddels drie keer getoetst door de NBA en alle dossiers zijn positief beoordeeld. Dat hebben we echt samen voor elkaar gekregen."

Pijnenburg is "enorm trots" op de plek van het kantoor op de FD Gazellen-lijst. "We hebben er hard voor gewerkt. De eerste tien jaar was het vechten voor iedere euro omzet. Het was lastig concurreren tegen andere kantoren die een totaalpakket aan diensten aanbieden. Omdat ze de marge maken over de andere diensten die ze aanbieden, lijken ze op het eerste gezicht goedkoper. Op een gegeven moment zijn we heel transparant offertes gaan uitbrengen waarin we de urencalculatie per proces lieten zien. Vraag die eens op bij de andere offertes, stelde ik voor. Als dat gebeurt, ziet een goede financieel directeur welke offerte de beste onderbouwing heeft."

## Audit only onder de loep

In een audit only-model is sprake van strikte scheiding tussen het aanbieden van controle- en adviesdiensten. Is het de weg voorwaarts om het vertrouwen in de accountancy te herstellen? Daarover zijn de meningen verdeeld. De Commissie toekomst accountancysector zag in haar rapport drie jaar geleden geen aanleiding om het model te omarmen. De effectiviteit staat niet vast, concludeerde de Cta. De kwartiermakers zijn inmiddels gestart met onderzoek onder accountantskantoren naar de effecten en meerwaarde van een audit only-model. De aanleiding is dat commerciële prikkels aan de advieskant de kwaliteit van de geleverde diensten zouden kunnen beïnvloeden. Een audit only-model als structuurmaatregel zou mogelijk kunnen leiden tot hogere auditkwaliteit. Deze zomer wordt de uitkomst van dit onderzoek naar audit only-oplossingen verwacht. Tegelijk werkt EY op internationaal niveau aan een mogelijke splitsing van de audit- en adviespraktijken. Daarmee wordt de discussie over audit only ook weer vanuit de praktijk gevoed.

## Fun factor

**'Dat structurele overwerken hebben we hier niet.'**

Bang dat de voortdurende groei het kantoor langzaam losweekt van haar uitgangspunten is Pijnenburg niet. "Het was zeker in het begin best verleidelijk om je dienstverlening uit te breiden. Je kunt een fiscalist in dienst nemen en meer uren schrijven op een klant, maar omdat het niet je vak is kun je niet op dezelfde manier sturen op kwaliteit. Nu plukken we de vruchten van onze naam in de markt. Veel van onze klanten zijn mkb-bedrijven. Het varieert van bedrijven die net controleplichtig zijn tot bedrijven met meer dan een miljard omzet. Verder zijn we actief in een aantal sectoren: gezondheidszorg, woningcorporaties, *banking & investments* en non-profit. Dat laatste varieert van gemeenten, stichtingen tot ngo's. We kijken heel bewust naar de opdrachten die we aannemen, zodat de werkdruk niet te ver oploopt. Natuurlijk heb je het drukke seizoen van februari tot eind mei. Bij mijn vorige werkgever maakte ik in die periode soms dagen van acht uur 's ochtends tot twaalf uur 's avonds. Op een gegeven moment droomde ik 's nachts over mijn werk. Dat structurele overwerken hebben we hier niet. De werkdruk zal bij grote kantoren inmiddels niet meer zo hoog zijn als in de tijd dat ik er werkte, maar ze hebben door hun oob-klanten nu eenmaal te maken met hardere deadlines. Ons seizoen is langer. Wij hebben nog klanten in augustus."

Als een tekeningsbevoegde accountant bij Qconcepts een opdracht wil doen, heeft hij of zij eerst een *call* met de compliance officer en een van de bestuursleden. "Laat maar zien dat je de capaciteit binnen je team hebt om die opdracht uit te voeren. Daarvoor hebben we al gekeken naar de risico's. Stuit je bij een klant op transacties waar je net de vinger niet achter kan krijgen? Hoe is de oplevering? Als je vijf keer moet vragen naar specificaties van onderhanden werk, is het lastig om je controle goed te doen. En is er sprake van een fun factor? Als mensen een klant verschrikkelijk vinden – de financieel directeur snauwt over iedere vraag – kan dat ook een reden zijn om afscheid te nemen. Het afgelopen jaar hebben we meer klanten geweigerd dan dat we door lieten gaan. Steeds met een goede reden. Toch blijft het iedere keer lastig. Het druist in tegen je ondernemersgevoel."

### Deel dit artikel

f in  

**Peter Steeman is tekstschrijver en eigenaar van bureau Tweetekst.**