


PUBLIEK BELANG | 07 maart 2016

## Betere kwaliteit goed voor commercie

 Leestijd van ongeveer 10 minuten

 1 reactie

**'In het publiek belang. Het kan echt beter' is het motto voor de kwaliteitsverbetering bij de 370 niet-oob-kantoren. Bij vijf kantoren die er al mee begonnen zijn, is het vertrouwen van het maatschappelijk verkeer misschien nog niet herwonnen, maar het zelfvertrouwen wel.**

"...voortvarende invoering van deze op maat gesneden set maatregelen helpt u bij het herwinnen van vertrouwen." Dat schrijven de voorzitter en vice-voorzitter van de NBA in het voorwoord van het rapport met verbetermaatregelen voor de 370 accountantskantoren met een vergunning voor wettelijke controles bij niet-oob's. Ongeveer vijftig kantoren nemen inmiddels deel aan de bij dit project behorende 'Monitor', die de voortgang laat zien.

Wij spraken met vijf van die 'voorlopers' over de ontwikkeling van een cultuur waarin kwaliteit belangrijker is dan commercie. Wat beweegt hen? Welke maatregelen hebben zij genomen? Welke maatregelen zijn lastig? Wat zijn de gevolgen voor het personeel en de klanten? Wat zijn de - voorlopige - resultaten?



### LAATSTE ARTIKELEN

**BELASTINGLATENTIES**  
| 12 september 2019

Passieve en actieve latenties: Correcte verwerking vraagt om scherpzinnige accountant

**NBA-CAMPAGNE** | 09 september 2019

Nederland rekt op zijn accountants

**COLUMN PENSIOENEN**  
| 05 september 2019

Deliveroo levert ook jurisprudentie

**ONTWIKKELING** | 02 september 2019

Geloof in het vak

**COLUMN PENSIOENEN**  
| 29 augustus 2019

Is het koek en pannenkoek of gebakken deeg en gebakken beslag?

[MEER ARTIKELEN](#)

*Opleidingen*



## Weer de beste worden

Hoe wel de vijf kantoren de cultuurverandering niet zien als 'een moetje' vinden zij meedoen onontkoombaar. Van de accountants die wij spraken mikt Carel van Eijs (MTH) daarbij het meest op herstel van vertrouwen. "Nederland heeft in het verleden grote accountants gehad. Ik voel mij zeer aangesproken door de stelling dat wij weer de beste accountants van de wereld moeten worden."

Andere kantoren doen het omdat zij dit aan hun stand verplicht zijn. Angela Busio-Hofman (Van Oers): "Wij zijn qua grootte nummer 21 in Nederland. Dan moet je het ook goed willen doen en niet willen afwachten."

Maar je kunt het ook doen uit pragmatische overwegingen. Zo moest Witlox en Van den Boomen na een fusie toch al alle processen op elkaar afstemmen. Het kantoor investeerde "een bedrag van zeven cijfers" in professionele ondersteuning en in digitalisering van klantinformatie, werkprocessen en data-analyse. De organisatie moest voldoen aan de eisen voor een controlevergunning en wilde doorgroeien om duurzame kwaliteit te kunnen leveren en waarborgen. Robèrt Molenaar: "We zijn ons bewust geworden dat dit hand in hand kan gaan."

## Vast onderdeel partneroverleg

De kantoren die nu vooroplopen hadden al een bovengemiddelde aandacht voor kwaliteit en doen daar nu een schep bovenop. Molenaar: "Wij hebben alle werkstappen en de werkaanpak gestandaardiseerd in zowel de samenstel- als auditpraktijk. We kunnen alle werkprocessen digitaal monitoren. Daardoor kunnen wij niet alleen meteen zien of de benodigde kwaliteitseisen gehaald worden, maar ook dat wij bepaalde thema's onder de aandacht moeten brengen van de klant. Behalve een efficiencyslag is het dus ook een kwaliteitsslag."



**Verplichte PE 2019 voor openbaar accountant en accountant in business: fraude. Heeft u zich al ingeschreven?**

24 september 2019, Meerdere locaties, oa Molenhoek  
€ 395.00 | PE 6  
Auxilium adviesgroep



**Inkomstenbelasting Rijksbegroting 2020**

26 september 2019, Van der Valk Hotel Vianen  
€ 230.00 | PE 3  
RB College



**Regiosessie Belastingplan 2020**

31 oktober 2019, Diverse locaties  
€ 295.00 | PE 4  
NBA Opleidingen



**Brexit. What's Next?**

13 november 2019, Amsterdam  
€ 250.00 | PE 4  
NBA Opleidingen



## Vacatures

Zoek vacatures



Voor Joanknecht & Van Zelst betekent de cultuurverandering vooral dat het kantoor de kwaliteit beter laat zien. Stefan Suy: "De laatste jaren stond kwaliteit al veel uitdrukkelijker op de agenda. Nu moeten we dat snel inzichtelijk maken. Naar aanleiding van de toetsingen is de vastlegging van het hele controleproces verbeterd, zodat derden een goed beeld kunnen krijgen."

**'De vastlegging van het hele controleproces is verbeterd, zodat derden een goed beeld kunnen krijgen.'**

Bij MTH is het bestuur meer betrokken geraakt bij de kwaliteit. Carel van Eijs: "Kwaliteit is een vast onderdeel geworden van de bestuursvergadering en van het partneroverleg. De bestuursvoorzitter draagt het ook uit, bijvoorbeeld door vragen te stellen over bepaalde opdrachten, over een dispuut met een cliënt en of het wel verstandig is om een bepaalde opdracht te doen."

## Draaiboek met deadlines

Bij Van Oers verbeteren de maatregelen het bestaande kwaliteitssysteem. Angela Busio-Hofman: "Wij hebben een eigen Commissie in het publiek *belang* ingesteld en een plan gemaakt, waarvan de maatregelen in 2016/2017 worden geïmplementeerd. Wij laten voor de hele organisatie, dus niet alleen voor de audit afdeling, een cultuuronderzoek uitvoeren. Wij hebben Nolost Capital ingehuurd om ons hierin te begeleiden. Verder willen wij steeds een root cause analysis maken van de echte oorzaken van missers en gaan wij de kwaliteitsindicatoren benoemen en periodiek meten."

Visser & Visser heeft een strikt draaiboek voor de implementatie van de maatregelen. Steef Visser: "De afdeling Audit heeft inmiddels een eigen secretariaat, dat de deadlines bewaakt." Om het bestuur te toetsen tijdens de veranderingen, gaat Visser binnenkort "een externe assessor aanzoeken".

Joanknecht & Van Zelst is bezig een raad van advies te installeren. Die dient niet alleen als klankbord, maar kan volgens Stefan Suy "hoogstwaarschijnlijk ook worden ingezet als onafhankelijk assessor van het kantoorbestuur".

## Vertrokken accountants

Bij de kantoren die al iets verder zijn, hebben de veranderingen geleid tot personele verschuivingen, mede omdat audit een apart specialisme wordt.

Bij Witlox Van den Boomen zijn de controlerende bokken gescheiden van de samenstellende of adviserende schapen. Robèrt Molenaar: "Wij hebben gekeken of mensen meer affiniteit hebben met een controle- dan wel adviesrol. Bij de selectie voor de audit- of de samenstelpraktijk hebben wij niet direct afscheid hoeven nemen van mensen. Wel hebben we er twee redelijk zware vennoten van big four-kantoren bij gekregen, waardoor de kwaliteitsnorm stijgt. Het gaat om high flyers die zich bij ons hebben gemeld omdat zij de cultuur van de big four niet meer omarmen."

**'Bij de kantoren die al iets verder zijn, hebben de veranderingen geleid tot personele verschuivingen.'**

Ook bij Joanknecht & Van Zelst zijn "een paar registeraccountants het vak uitgegaan, omdat ze zich niet meer vonden passen in de verzakelijkte cultuur". De jongere accountants vinden die cultuur en rechtlijnigheid allemaal heel logisch. "Die weten niet anders."



Xanthic Executive Search zoekt een **Investment Controller** in Amsterdam



The Young Group zoekt een **Financieel Directeur** in Den Haag



Xanthic Executive Search zoekt een **Manager Finance & Control** in Leiden



PwC zoekt een **Manager Finance & Control in Publieke Sector** in Amsterdam



Rijksoverheid zoekt een **Senior financial auditor** in Den Haag

Joanknecht & Van Zelst heeft ook big four-accountants ingelijfd om de expertise en professionaliteit te vergroten. Stefan Suy: "Daarvoor scholen wij niet alleen al onze medewerkers, wij nemen al jaren mensen uit de big four-omgeving aan."

Het kantoor heeft de auditafdeling afgesplitst en daarvoor bepaalde accountants geselecteerd. "De twaalf tekenend accountants willen wij langzaam terugbrengen tot acht die allemaal voldoende controleklanten hebben. Het is nu een specialisme", zegt Suy. De controle-, samenstel- en adviesfunctie "zijn niet langer vanzelfsprekend in één persoon verenigd".

**'De controle-,  
samenstel- en  
adviesfunctie zijn  
niet langer  
vanzelfsprekend in  
één persoon  
verenigd.'**

## **'Niets klakkeloos aannemen'**

Bij Visser & Visser word je niet tot extern accountant benoemd omdat je klanten binnenhaalt, maar op basis van de kwaliteit van het werk en de uitkomst van de toetsingen van de afgelopen jaren.

Visser: "Iedere accountant moet in een assessment laten zien hoe hij een klant benadert in een moeilijk gesprek. Alle accountants leren hoe je je opstelt bij tegenwind van de klant. Hoe je een slechte en een positieve boodschap brengt. Hoe je de rug recht houdt."

Visser & Visser heeft het aantal externe accountants verminderd, omdat controle niet iets is dat erbij gedaan kan worden. Visser: "Controle is een vak dat in je genen moet zitten, een specialisme."

In het mkb moet je nu kiezen voor controle of advies. En ook al raak je in de loop der jaren heel vertrouwd met de cliënt, je moet niets klakkeloos aannemen. Visser: "De klant zegt dan wel eens: 'Je komt hier al jaren, je weet toch hoe wij werken?' Maar nu gaan we alles specifiek na."

## **Bye bye wietshops**

De strengere houding heeft dus ook gevolgen voor klanten. Door de focus op kwaliteit krijgen zij vaker nee te horen. Zo heeft één van de kantoren, dat in dit geval niet bij naam wil worden genoemd, afscheid genomen van klanten die fiscaal ongeoorloofde dingetjes wilden.

Robèrt Molenaar: "Ik weet niet precies hoe vaak wij nee hebben moeten zeggen tegen een klant, maar op klantgezwichtheid, in plaats van klantgerichtheid, staat bij ons bij wijze van spreken de doodstraf."

Visser heeft meerdere ervaringen met klanten in de samenstelpraktijk die sjoemelden, zich niet lieten corrigeren en dus maar vertrokken. "Één van die klanten zei: dan ga ik naar een echte accountant die mij gaat helpen. Ik zei: dat is goed. Hij is toen naar een administratiekantoor gegaan en ik heb de bank gebeld. De bankier zei: we hebben goede ervaringen met dat administratiekantoor. Nu doe ik geen zaken meer met die bankier."

MTH deed enkele coffeeshops de deur uit.

Carel van Eijs: "Op verzoek van een officiële instantie hebben wij in het verleden enkele jaren een paar wietshops als klant gehad. Daarvan hebben wij nu afscheid van genomen, want het is hinken op twee gedachten zolang

de verkoop van wiet legaal is en de inkoop illegaal. We zeggen ook duidelijker tegen klanten: 'Tot hier en niet verder! Of u volgt de regels of wij doen niet meer mee.' Het is opvallend dat de klant best bereid is om zich te gedragen als je dat zegt."

**'Het is opvallend dat  
de klant best bereid is  
om zich te gedragen  
als je dat zegt.'**

## Geïnterviewden en hun kantoor

	Top 30 positie	Medewerkers	Accountants	Extern accs
Stefan Suy/ Joanknecht & Van Zelst	nvt*	115	35	12
Carel van Eijs/MTH	16	400	60	10
Angela Busio- Hofman/Van Oers	21	250	30	3
Steef Visser/Visser & Visser	27	230	30	7
Robèrt Molenaar/Witlox Van den Boomen	17	350	150	12

## Onvoldoende expertise

Ook Steef Visser vindt dat de klant eigenlijk best gezeglijk is, als je maar goed uitlegt dat het tegenwoordig niet meer zo soepel gaat als vroeger. "Ik had een klant die binnen een paar dagen de jaarrekening moest hebben. Ik zei dat ik wist dat dit belangrijk voor hem was, maar dat er eerst een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling nodig was die twee dagen duurde. En dat hij als klant ook belang had bij een goede verklaring. We hebben dat toen uitgelegd aan de bank en die vond het prima dat de jaarrekening iets later kwam."

Visser & Visser heeft een controleopdracht afgestoten aan een andere accountant, omdat het kantoor veel overige diensten verleent aan deze klant. Van Oers bedankt om die reden soms bij voorbaat voor controleopdrachten. Angela Busio-Hofman: "Wij zeggen tegen bepaalde klanten nee bij het verzoek om controles te doen. Hoewel het volgens de verordening inzake onafhankelijkheid strikt genomen wel zou mogen, doen wij bij sommige klanten zoveel advieswerk dat wij daar geen controleomzet willen. Je hebt dan de schijn tegen dat je je eigen werk controleert."

Kwaliteit boven omzet betekent ook dat je soms geen ja zegt tegen een klus omdat je er onvoldoende geëquipeerd voor bent. Zo kreeg Joanknecht & Van Zelst volgens Stefan Suy onlangs de vraag om een offerte uit te brengen voor de audit van een woningcorporatie. "Wij zijn daar niet op ingegaan, omdat wij daarvoor onvoldoende expertise in huis hebben."

## Controlebudget

De voorlopers zijn naar eigen zeggen ook assertiever geworden als het controlebudget in het geding is. Stefan Suy: "Bij sommige klanten hebben wij achteraf gezien te scherp geoffreerd, maar wij hebben nooit gezegd: we doen het voor driekwart van de prijs. Als blijkt dat we structureel niet uitkomen met het budget dan gaan we met de klant in gesprek."

De klant moet dan zijn spullen beter opleveren, het budget verhogen of alletwee. En als ze er niet uitkomen, vertrekken de accountants. Stefan Suy: "Bij bestaande klanten is het soms een hele kluit om uit te leggen dat de budgetten omhoog moeten en dat het beroep formaliseert. Maar onze ervaring is ook dat klanten begrijpen dat de wereld om ons heen en het speelveld veranderen."

**'Het accent op kwaliteit roept een halt toe aan de steeds verder dalende prijzen voor controles.'**

Witlox Van den Boomen past volgens Molenaar voor de controleverantwoordelijkheid wanneer een klant zegt dat die alleen een goedkeurende verklaring nodig heeft, maar daar onvoldoende budget voor uittrekt.

Carel van Eijs: "Het accent op kwaliteit roept een halt toe aan de steeds verder dalende prijzen voor controles. We denken echt een kentering te zien."

## Aangepaste maatregelen voor niet-oob kantoren

[In het publiek belang](#), het pakket van 53 verbeteringsmaatregelen voor de negen oob-kantoren in Nederland, moet het vertrouwen in de accountancy herstellen en nadere wetgeving overbodig maken. Ook bij de 370 niet-oob-kantoren vraagt de controlekwaliteit volgens de AFM om [ingrijpende maatregelen](#). Voor deze kantoren bestaat een light-versie van het pakket, die is toegesneden op hun praktijk: ['In het publiek belang, het kan echt beter'](#).

## Klinkende munt

Volgens Angela Busio-Hofman is de kwaliteit in principe wel te meten. "Als de AFM straks met een rapport over de niet-oob-kantoren komt, moet het aantal controledossiers dat een voldoende krijgt hoger zijn dan bij de eerste meting."

Voor Witlox Van den Boomen is de kwaliteit meetbaar in klinkende munt. Robèrt Molenaar: "Wij hebben het afgelopen jaar behoorlijk wat nieuwe controleopdrachten gekregen. Klanten zien ons nu als een vrij serieus alternatief voor de big four. Vroeger ervoer ik compliance en vaktechniek als een pain in the ass. Maar het is een hele positieve kwaliteitsimpuls voor het werk, zowel in de audit- als in de samenstellingspraktijk, waar ik werk."

Steeff Visser: "Het idee van de cultuurverandering is misschien ontstaan vanuit het defensief, maar - In het publiek belang - het kan beter biedt ook een kans om duidelijk te maken aan de klanten en het maatschappelijk verkeer dat wij de kwaliteit borgen."

**'Klanten zien ons nu als een vrij serieus alternatief voor de big four.'**

Wanneer Nederlandse accountants weer de beste zijn, kan Carel van Eijs niet zeggen: "Daar doe ik geen uitspraak over. Vanuit historisch perspectief zie ik het graag als stip aan de horizon."

Reacties 

Deel dit artikel



**Lex van Almelo**Journalist en juridisch medewerker van  
Accountant/Accountant.nl.[Lees alles van Lex van Almelo](#)

## GERELATEERD

**NIEUWS** | 12 september 2019

### 'Accountants mogen trotser zijn en meer naar buiten treden'

Het accountantsberoep mag best iets meer trots uitstralen, want er gaat heel veel goed. Dat stelde strafrechtadvocate Natacha Harlequin tijdens een relatie-event van de NBA in het Scheepvaartmuseum in Amsterdam. "Treed meer naar buiten en laat zien waar jullie voor staan." →

x 0

**NIEUWS** | 02 september 2019

### VEB wil AFM-toezicht op auditcommissies

Leden van auditcommissies moeten onder wettelijk toezicht komen van de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Daarvoor pleit VEB-directeur Paul Koster in het Financieele Dagblad. →

x 0

**OPINIE** | 29 augustus 2019

### De toekomst is belangrijker dan het verleden

Een oproep aan de Commissie Toekomst Accountancysector (CTA): in een snel veranderende omgeving moet het accent liggen op een andere inhoud van de accountantstaak en op gericht AFM-toezicht. →

x 6 52 9

*Paul Koster***OPINIE** | 19 augustus 2019

### Food for thought

Mijn vakantie zit erop. Drie weken in Slovenië en Kroatië met nog een vleugje Italië erbij. Prachtige natuur, vriendelijke mensen, mooi weer, leuke activiteiten (parapenten, mountainbiken, zeilen, canyoning, grotbezoek, wandeltochten en speedboot) en goed van eten en drinken. Ik hoop dat het de lezers die al op vakantie zijn geweest ook goed is vergaan en dat zij die nog mogen er ook van zullen genieten.

→

x 3 69 6

*Marcel Pheijffer***NIEUWS** | 29 juli 2019

### 'Als je zegt dat het beter moet, moet je wel zeggen wát beter moet' (FD)


Ad van Gils, sinds een jaar topman van PwC, ziet 'een discrepantie' tussen hoe accountants tegenwoordig hun werk doen en hoe de buitenwacht daarover denkt.

'Als je zegt dat het beter moet, moet je wel zeggen wát beter moet.' →

## Aanmelden nieuwsbrief

Ontvang elke werkdag (maandag t/m vrijdag) de laatste nieuwsberichten, opinies en artikelen in uw mailbox.

Bent u NBA-lid? Dan kunt u zich ook aanmelden via uw [ledenprofiel op MijnNBA.nl](#).



Upgrade naar een [ondersteunde browser](#) om een reCAPTCHA-uitdaging te ontvangen.

[Waarom gebeurt dit?](#)

Privacy - Voorwaarden



***Accountant is een uitgave van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA).***

**NBA**

### ACCOUNTANT.NL

Home

Nieuws

Opinie

Carrière

Feiten en cijfers

Artikelen

### THEMA'S

Aansprakelijkheid

Arbeidsrecht

Corporate governance

Externe verslaggeving

Fiscaal

Fraude in praktijk

Kantoormanagement

Mkb

Opleiding

Privacy

Accountantsdag

Assurance

Dag van de Financial

Financiële instellingen

Flex-bv

ICT

Kwaliteit en toezicht

Ondernemingsrecht

Overheid

Professioneel-kritische

Arbeidsmarkt

Beroep met toekomst

Derivaten

Financiering

Fraude en witwassen

Integrated reporting

Lerend vermogen

Onderzoek en wetenschap

Pensioen



Samenstellen

instelling

Publiek belang

Statistical auditing

SBR

Semi-publieke sector

Subsidies

Van de Helpdesk

Accountant maakt gebruik van cookies om de website te analyseren en te verbeteren en om advertenties te tonen. Door op 'akkoord' te klikken geeft u toestemming voor het gebruik van cookies. In de [cookieverklaring](#) vindt u meer informatie over het gebruik van [Twitter](#) cookies op deze site. [NBA.nl](#)

Akkoord