

## Accountant zijn is nog steeds leuk!

**In het juli/augustusnummer 2003 van 'de Accountant' betwijfelen Marcel Karman en Aad van Klaren of hun beroepsgenoten bij vooral de grote kantoren het accountantsberoep nog altijd met veel plezier uitoefenen. Arno Scheepers reageert op de 'vooroordelen van de leiding van een klein accountantskantoor'.**

ARNO SCHEEPERS\*

Marcel Karman en Aad van Klaren, beide werkzaam bij het kleine(re) accountantskantoor Dubois & Co, hebben lol in hun vak. Nu is het altijd leuk om te lezen dat collega's - in de ruimste zin van het woord dan - plezier beleven aan de accountancy, zeker als je dit gevoel zelf herkent. Beide heren vragen zich echter af of ook hun collega's nog steeds genoeg aan de accountancy beleven, 'zeker die bij de grote accountantskantoren werkzaam zijn'. Deze collega's zijn volgens Karman en Van Klaren meegezogen in een zucht naar meer en zijn bevangen in een doorgeslagen commercialisering. Toegegeven, het commerciële belang is vooral het afgelopen decennium meer en meer gaan prevaleren. Er wordt echter geheel ten onrechte het beeld geschapen dat deze ontwikkeling alleen bij de grote accountantskantoren heeft plaatsgevonden. Het aantal kleine accountantskantoren dat naast de controle tevens intensief deelneemt aan het samenstellingsproces van de jaarrekening, waarbij de assistenten en RA's zich bezighouden met het invullen van de VpB-aangiftes en waarbij, jawel, ook hier, adviezen worden gegeven is groot. Inderdaad doen de grote accountantskantoren veel aan aanvullende dienstverlening, maar dat dit op grotere schaal gebeurt dan bij kleine kantoren heeft alles te maken met het 'in store' hebben van (nog) meer expertise en niet met het feit dat kleine kantoren dit uit principe niet doen. Een commerciële attitude is namelijk ook voor kleine kantoren van eminent belang. In de eerste plaats omdat de concurrentie van de grote kantoren zeer fors is, en anderzijds omdat bij een klein kantoor de afhankelijkheid van klanten zeer aanzienlijk is. Het wegvallen van een klant is vaak steeds moeilijker op te vangen. Dat kleine kantoren utopieën van onafhankelijke beroeps-

uitoefening zijn, is derhalve illusoir. Verder doen Karman en Van Klaren in hun betoog uitgebreid uit de doeken hoe complex en uitgebreid de regelgeving binnen de accountancy de afgelopen jaren is geworden. Ze maken daarbij wel degelijk gewag van de toenemende complexiteit van de handel (onder andere vergaande automatisering en internationalisering), maar dan uitsluitend in relatie tot de dienstverlening van de grote kantoren en niet als dé oorzaak voor de steeds lijviger wordende regels. Na een uitgebreide opsomming van de toegenomen regelgeving, stellen zij dat de regelgeving de kritiek op de accountancy niet heeft doen verstommen. Het zou eigenlijk geen nader betoog moeten behoeven dat deze regels er niet zijn om kritiek tegen te gaan, maar om de inhoud van het beroep te verdiepen. Tevens vergeten de heren gemakshalve de regelgeving die bij de kantoren zelf is geformuleerd. De grotere accountantskantoren hebben intern meer en meer regelgeving geformuleerd ten behoeve hun onafhankelijkheid. Uiteraard noodzakelijk en al even onvermijdelijk, want vooral de grote kantoren worden scherp in het vizier gehouden. Maar hoe zit het met dit soort regelgeving bij de kleine kantoren? Doen de heren Karman en Van Klaren bijvoorbeeld zelf aan 'partner roulatie'? Tot slot wordt de opmerking gemaakt dat het voor de beroepsorganisatie NIVRA steeds moeilijker wordt te reageren op de zich opstapelende incidenten, zeker als er

terechte kritiek wordt geleverd. Zij gaan hier echter voorbij aan het feit dat het NIVRA feitelijk vanaf het begin van de comotie binnen de accountancy (met als start de Enron-affaire) überhaupt heeft verzuimd om te reageren, zeker richting het maatschappelijk verkeer. Toegegeven, het NIVRA is meesterlijk in staat in 'de Accountant' messcherpe analyses te geven over de verwachtingskloof, maar behoudens dit preken voor eigen parochie, wordt de belangrijkste boodschap niet volbracht: het overbruggen van deze kloof! Het risico dat de accountant als gevolg van de slechte beeldvorming de natuurlijke adviesfunctie niet meer kan vervullen, is niet alleen een probleem van de accountant, maar van de beeldvorming zelf. En daar ligt een nog onvervulde taak voor het NIVRA. Het bovenstaande moet niet worden opgevat als kritiek op kleine kantoren, integendeel. Het valt weliswaar niet te ontkennen dat er (soms significante) cultuurverschillen zijn tussen grote en kleine kantoren, maar dat is normaal en geenszins kwalijk. Zowel 'groot' als 'klein' behelst risico's met betrekking tot de onafhankelijkheid. Het is echter te eenvoudig en enigszins kortzichtig om te stellen dat kleine kantoren smetteloos onafhankelijk zijn, terwijl de grote kantoren vooral met grenzeloze begerigheid geld en opdrachten binnen willen slepen. Er kan ons inziens dan ook maar één conclusie worden getrokken: accountancy is nog steeds ontzettend leuk, zowel bij kleine als bij grote kantoren!

### Noot

\* Arno Scheepers heeft dit artikel geschreven namens de redactie van 'Achter de Komma', het huisorgaan van de Vereniging van Accountancy Studenten.

**'Het is te eenvoudig om te stellen dat kleine kantoren smetteloos onafhankelijk zijn, terwijl de grote kantoren vooral met grenzeloze begerigheid geld en opdrachten binnen willen slepen.'**

## Traagheid wetgever schaadt deugdelijkheid verslaggeving

**De kwaliteit van verslaggeving staat volop in de belangstelling. Terecht. Maar er zijn ook veel vragen over de gehanteerde 'boekhoudregels'. Bij het tijdig aanpassen van wetten op dat terrein schiet de Nederlandse wetgever schromelijk tekort. Een actievere wetgever is dringend gewenst.**

RUUD DEKKERS EN WIM SCHOONDERBEEK\*

Eenduidige regels die passen in het maatschappelijk veld waarbinnen ondernemingen opereren zijn de voorwaarde voor deugdelijke verslaggeving. De basis voor de verslaggevingsregels in Nederland is de wet (titel 9 boek 2 BW). Juist de wetgever schiet te kort in het tijdig inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Daardoor zijn verouderde wettelijke regels de oorzaak van veel verwarring. Verwarring die in veel gevallen aan het accountantsberoep wordt verweten.

In februari 2002 is, na veel vertraging, een wetvoorstel tot wijziging van de wettelijke bepalingen rond jaarverslaggeving bij de Tweede Kamer ingediend. De voorgestelde wijziging maakt het mogelijk om te rapporteren met gebruikmaking van internationale verslaggevingsregels (IAS, inmiddels IFRS). Daarnaast wordt voorgesteld de verouderde verwerkingswijze van goodwill aan te passen en, door een expliciete vermelding in de toelichting van de jaarrekening, duidelijkheid te verschaffen over de gehanteerde verslaggevingsregels.

Met de voorgestelde wijziging zouden Nederlandse ondernemingen een keuzemogelijkheid krijgen om voor het opmaken van de (geconsolideerde) jaarrekening IFRS toe te passen, een keuze die in andere EU-lidstaten al een aantal jaren bestaat. Met die optie kunnen ter beurze genoteerde ondernemingen reeds vóór 2005 IFRS toepassen en kunnen andere ondernemingen daar vrijwillig voor kiezen. Daarmee wordt een mogelijkheid geschapen een verslaggevingsvorm te kiezen die beter aansluit op de wensen van gebruikers van jaarrekeningen van (veelal) internationaal werkende ondernemingen.

Ondernemingen die daarvan geen gebruik wensen te maken kunnen nog steeds kiezen

voor de gebruikelijke rapporteringswijze. Een belangrijk element in de verslaggevingsdiscussie betreft de verwerking van goodwill. De Nederlandse wet biedt al vanaf 1984 (na implementatie van de Vierde EEG-Richtlijn) drie mogelijkheden: in één keer ten laste van het resultaat, in één keer ten laste van het eigen vermogen, of activeren en afschrijven, waarmee de goodwill gespreid over een aantal jaren ten laste van het resultaat wordt gebracht.

Dat er sinds 1984 het nodige is veranderd in de wereld waarin ondernemingen opereren is duidelijk. Dat die veranderende wereld andere regels vraagt ook.

Internationaal is duidelijk uitgesproken dat goodwill geactiveerd dient te worden. Ook de Raad voor de Jaarverslaggeving zit op deze lijn. Na een zorgvuldig proces van discussie met en meningspeiling bij alle betrokken stakeholders is in 2000 een richtlijn vastgesteld, die bepaalt dat goodwill met ingang van 2001 moet worden geactiveerd.

Een tweede aspect is of over geactiveerde goodwill moet worden afgeschreven of dat alleen jaarlijks een waardetest moet worden uitgevoerd. De internationale discussie hierover is nog niet geheel afgerond, maar dat is ons inziens zeker geen reden om de wettelijke optie van het afboeken van goodwill van het eigen vermogen te handhaven. De voorgestelde wetswijziging zou de Nederlandse wet in lijn brengen met IFRS, US GAAP, UK GAAP en de richtlijn en aldus zorgen voor een eenduidige verslaggeving. Dat de daarin begrepen afschrijvingsplicht op een later moment wellicht moet worden aangepast mag geen reden zijn om die harmonisering uit te stellen. Het derde onderwerp in het wijzigingsvoorstel betreft het toevoegen van een nieuwe

vereiste voor de toelichting. Indien geen gebruik wordt gemaakt van de optie om de internationale verslaggevingsregels toe te passen, moet worden vermeld of de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving zijn toegepast. Deze toevoeging betekent geen verplichting deze richtlijnen toe te passen, maar geeft de gebruiker meer duidelijkheid welke regels zijn gehanteerd bij het opmaken van de jaarrekening.

De voorgestelde wetswijzigingen zouden de Nederlandse wet wat meer in lijn hebben gebracht met de moderne verslaggevingsregels en met hetgeen internationaal geldt.

Bij de behandeling van de voorstellen in de vaste kamercommissie voor Justitie bleek echter dat de Tweede-Kamerleden in het geheel niet gevoelig waren voor de argumenten van de minister. Ze verkiezen kennelijk het handhaven van verouderde regels boven een transparantere en internationaal vergelijkbare verslaggeving voor Nederlandse ondernemingen. Het gevolg is dat het wijzigingsvoorstel is ingetrokken en wellicht pas op een later moment weer in behandeling wordt genomen. Een gemiste kans met mogelijke gevolgen voor de kwaliteit van Nederlandse jaarverslaggeving! Dit uitstel kan bovendien ook gevolgen hebben voor een andere dringend gewenste aanpassing van de Nederlandse wet. Dit betreft het kunnen toepassen van internationaal geldende regels voor de verwerking van financiële instrumenten in de jaarrekening. De Europese regelgever heeft op dit punt de Vierde Europese Richtlijn al in september 2001 aangepast. Over een aanpassing van de Nederlandse wet (op grond van de Europese regels verplicht!) is echter nog in het geheel niets vernomen.

Het maatschappelijk verkeer zal dus nog wel even in verwarring blijven. En dit de openbare accountants blijven verwijten.

Voorwaar een gemiste kans!(noot)

### Noot

\* Ruud Dekkers en Wim Schoonderbeek zijn voorzitter respectievelijk directeur Vaktechniek van PricewaterhouseCoopers Accountants NV.

## Audit software wel degelijk deugdelijk primair controlemiddel

**Audit software is niet alleen bruikbaar als secundair controlemiddel, maar wel degelijk ook als primair instrument, vindt Kor Mollema. Ruud Kok stelt de aandacht voor in IT geïncorporeerde interne controles volgens hem te rooskleurig voor.**

KOR MOLLEMA\*

In 'de Accountant' van oktober 2003 houdt Carlos Neves Cordeiro een pleidooi voor audit software als fraudedetecteur. Audit software kan volgens hem leiden tot snelle detectie van fraudesignalen. De software is weliswaar beschikbaar op de grote kantoren, maar wordt volgens Neves Cordeiro maar mondjesmaat gebruikt. Reden? Koudwatervrees bij accountants als het om IT gaat.

In het novemnummer reageert Ruud Kok met te stellen dat de primaire verantwoordelijkheid voor fraude berust bij de directie en toezichhoudende organen. De accountant zou fraudes die het materiële beeld van de jaarrekening aantasten echter wel moeten ontdekken. Management fraudes worden onderzocht door gesprekken van de accountant met het audit-comité of de raad van commissarissen. De procedures die deze organen ter beschikking hebben om toezicht te houden worden door de accountant getest, aldus Kok. Hij heeft voorts twee bezwaren tegen het inzetten van audit software als primair controlemiddel: ten eerste het gevaar van zich blindstaren op kleine onregelmatigheden en ten tweede het onvoldoende gebruikmaken van de door de cliënt geïmplementeerde controles. Neves Cordeiro ziet dat de maatschappij meer wil van de accountant op het gebied van fraudeopsporing. Hij legt de vinger bij de systeemgerichte controleaanpak en constateert dat deze niet heeft geleid tot afname van het aantal fraudeschandalen. Die conclusie is echter niet evident. Toename van fraude komt bijvoorbeeld door maatschappelijke ontwikkelingen als digitalisering, normvervaging en toename van de georganiseerde misdaad. Het netto dempend effect van de accountantscontrole is moeilijk separaat meetbaar. Toch is de toename van fraude en onregelmatigheden

tegelijk wel een goed argument voor het heroverwegen van de in te zetten controlemiddelen.

Kok acht inzake fraude en onregelmatigheden de directie verantwoordelijk. Dit valt niet te ontkennen. De lat die hij vervolgens

**'In een tijdperk waarin de accountant de maatschappij te vaak heeft teleurgesteld, is iedere discussie ter verbetering van audit-effectiviteit de moeite waard.'**

hanteert voor de verantwoordelijkheid van de accountant voor het ontdekken van fraude - er moet sprake zijn van materiële beïnvloeding van de jaarrekening - zal maatschappelijk echter weinig bijval vinden. Fraude kan zeer omvangrijk zijn, ook als aan het criterium van materiële beïnvloeding niet wordt voldaan. De aard van de fraude, het systematisch voorkomen ervan of het geschokte vertrouwen in het management, worden als criteria even belangrijk geacht als materialiteit in de jaarrekening, zie bijvoorbeeld de discussies rond de bouwfraude. Als de accountant vertrouwenspersoon van het maatschappelijk verkeer wil zijn, dan heeft laatstgenoemde ook een stem in wat dat precies betekent. De door Kok genoemde controlemiddelen tegen managementfraude - interviews met audit comités of de raad van commissarissen en het testen van hun procedures - doen geen recht aan een belangrijk element: de commissarissen en het audit comité steunen, uitgerekend als het gaat om managementfraude, in belangrijke

mate juist op de deskundigheid en taakuitvoering van de accountant. Dit type fraudes is met normale procedures immers nauwelijks af te vangen.

Dat audit software zou leiden tot blindstaren op kleine onregelmatigheden, zoals Kok stelt, lijkt niet evident. Interessanter is echter zijn tweede bezwaar: gebruik van audit software zou kunnen leiden tot miskenning van door de cliënt geïmplementeerde controles. Hiermee suggereert Kok dat zijn collega's in de accountantspraktijk (zonder gebruik van audit software) veel aandacht zouden hebben voor het stelsel van controles die zijn geïncorporeerd in de IT. Vijftienvijf jaar audit-ervaring heeft mij geleerd dat dit tot vandaag spijtig genoeg niet het geval is, hoewel ik er samen met collega's als Neisingh en Wezeman genoeg voor heb gepleit. IT heeft in de accountantscontrole geen hoge prioriteit en behoort niet tot de kennisbagage van de accountant van dit decennium. Hopelijk zullen Sarbanes-Oxley en Tabaksblat met hun aandacht voor de interne beheersing dit tij gaan keren.

In een tijdperk waarin de accountant de maatschappij te vaak heeft teleurgesteld in het nut van zijn controle, is iedere discussie ter verbetering van audit-effectiviteit de moeite waard. Kok onderkent wel de waarde van audit software, maar meer als secundair controlemiddel. Ze kan echter ook heel nuttig primair inzetbaar zijn en zelfs een aansporing voor de organisatie om soortgelijke software tot een wezenlijk onderdeel te maken van de interne beheersing.

### Noot

- Kornelis Mollema is hoogleraar EDP-auditing aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

### Reacties en bijdragen

De rubriek *Opinie* is een podium voor discussie. Wilt u reageren op een artikel in 'de Accountant' of zelf een kwestie aan de orde stellen die van belang is voor het beroep? E-mail naar: [deaccountant@NIVRA.nl](mailto:deaccountant@NIVRA.nl). Maximumlengte achthonderd woorden.

'Alles wat de accountant mag zeggen is van technische aard. Dat is niet interessant voor de algemene vergadering van aandeelhouders.'

	RA	Student	Overig	Totaal
Eens	3	4	4	11
Oneens	4	13	4	21

Een wat schamel stemmenaantal deze keer. Maar relatief veel mensen gaven daarbij wel een inhoudelijke toelichting. Heeft het wel of geen zin dat de accountant sprekend verschijnt op de algemene vergadering van aandeelhouders? Dat was de vraag. In 'de Accountant' van november 2003 (pagina 26) plaatste Philip Wallage bovenstaand vraagteken. Tweederde van de webstemmers is het met hem oneens en ziet dus blijkbaar wél de voordelen van zo'n optreden ter vergadering. Eén respondent: "De financiële constructies van Andy Fastow (CFO van Enron, red.) waren technisch zeer complex. Enige toelichting van de accountant zou erg verhelderend zijn geweest."

Maar daarmee is de vraag of de accountant wel voldoende mag zeggen, nog niet beantwoord. "Niet alles wat de accountant zegt hoeft van technische aard te zijn", merkt iemand daarover op. "De accountant dient echter wel de geheimhoudingsplicht in acht te nemen."

Ook een ander ziet binnen die beperkingen nog best mogelijkheden: "De accountant kan to the point antwoorden verschaffen op vragen van aandeelhouders, die niet technisch van aard hoeven te zijn. Immers, de accountant moet ook aan bestuursleden (raad van commissarissen, raad van bestuur) aangeven welke keuzes zijn gemaakt, en dit in begrijpelijke termen. Zonder technische bewoordingen als 'waardering, activering en voortgezette controle' te gebruiken. Informatie verschaffen aan de algemene vergadering van aandeelhouders is niet anders dan dit, hooguit dat meer

ad hoc vragen moeten worden beantwoord, waar de accountant zijn motiveringen heeft voorbereid."

Velen vinden de aanwezigheid van de accountant sowieso van belang. "Begrijpelijkerwijs zal de accountant terughoudend moeten zijn in zijn uitlatingen ter algemene vergadering van aandeelhouders, gelet op het vertrouwelijke karakter van de aan hem ter beschikking gestelde informatie", stelt iemand. "Het enkele feit dat de accountant aanwezig is evenwel reeds essentieel om te benadrukken voor wie de accountant in de controlefunctie optreedt: primair voor de aandeelhouders en het bredere maatschappelijke verkeer en secundair - meer in adviserende zin - voor het bestuur van de onderneming."

Opvallend is dat het verschil tussen voor- en tegenstemmen dit keer geheel wordt bepaald door de zeventien stemmende studenten. Alleen zij verwerpen Wallages stelling, onder RA's en 'overigen' zijn de stemmen gelijkmatig verdeeld.



## Audit software en pepernoten

**Volgens Roel Soeting liggen de meningen van Carlos Neves Cordeiro en Ruud Kok over de inzet van audit software minder ver uiteen dan het lijkt. Maar naast audit software is volgens hem ook 'Starreveld' nog altijd een tijdloos wapen.**

ROEL SOETING\*

Carlos Neves Cordeiro brengt in het oktobernummer van 'de Accountant' (2003 pagina 23) de voordelen van audit software nog eens onder de aandacht. Audit software biedt de mogelijkheid om gegevens binnen een bestand aan een analyse te onderwerpen, of twee of meer registraties aan elkaar te koppelen. Het aldus aandragen van ervaringen is zinvol, daarover zal wel geen verschil van mening bestaan. Het gaat er nu om, wanneer en hoe zo'n analyse kan of moet worden ondernomen. Volgens Ruud Kok ('de Accountant', novem-

ber 2003, pagina 60) vormt risicoanalyse, gebaseerd op diepgaande communicatie met het management en audit committee, een richtinggevende impuls voor het controleplan. Ook deze aanpak zal wel niet op tegenspraak stuiten, net zo min als de eis om een fraude van materiële aard bij de controle te kunnen raken. De benaderingen van beide auteurs zijn in aanzet niet tegenstrijdig. De discussie ontstaat door de bewering van Neves Cordeiro dat het gebruik van audit software een krachtig wapen is om onregelmatigheden te kunnen

ontdekken, maar dat (ik zeg het in eigen woorden) de gemiddelde accountant om de toepassing van audit software heenloopt, vanwege koudwatervrees. De laatste stelling treft in feite ieder kantoor. Het is dan ook opvallend, dat Kok juist op dit punt geen verdediging aanvoert. Dat geeft voedsel aan de juistheid van de veronderstelling van Neves Cordeiro. Voor wat de fraudebestrijding betreft, ligt de waarheid in het midden. Natuurlijk gaat het om een mix van controlemiddelen, die afhankelijk van de situatie wordt geselecteerd. Natuurlijk zal de accountant eerst nagaan of de in de operaties geïntegreerde controles voldoende effectief zijn. Als Kok opmerkt 'we beginnen dus niet met het inzetten van software, maar het maakt - ook nu al - wel degelijk onderdeel uit van onze controleaanpak', dan klinkt dat dus een beetje als een vanzelfsprekendheid.

En als hij daar nog eens aan toevoegt 'het gebruik van audit software kan daarbij een belangrijke signalerende of ondersteunende rol spelen' dan lijken de standpunten niet ver uiteen te liggen. De tegenstelling 'systeemgericht versus gegevensgericht' is een oude discussie, die geen eind kent. Uiteraard kunnen nieuwe (digitale) toepassingen aanleiding geven om ingenomen standpunten te herzien. Als Neves Cordeiro in dit verband pleit voor een verlegging van het accent in het voordeel van gegevensgerichte controle dan verdient dat bijval. Voorts noemt hij een thema uit de AO/IC: de onvervangbare interne controle. Als bepaalde essentiële gegevens niet in een bestand te vinden zijn, zou audit software volgens critici tekort schieten. Dit type kritiek is zonder bewijsvoering niet overtuigend. Het tegendeel is evenzo verdedigbaar. Overigens is altijd al onderkend dat de onvervangbare interne controle, mits digitaal niet traceerbaar, een knelpunt vormt. In dat geval zal de accountant, in aanvulling op een systeembeoordeling, de route van falsificatie moeten volgen. Hierbij moet ook

## 'Gelet op het geruchtencircuit over geheime arrangementen in de bouw – die zo ongeveer publiekelijk bekend waren – was er aanleiding om extra alert te zijn.'

een ander aspect worden betrokken. Van alle factoren die van invloed zijn op de interne controle is er één het meest bepalend: de mentale software, de moraal, de bedrijfscultuur. Waar waarden en normen heersen, zal normaliter ook de sociale controle gepast aanwezig zijn. De kans van een sluitende interne controle is dan groot. Als integriteit niet voorop staat, moet je extra oppassen. Hoe achter dit kenmerk te komen? Door communiceren in alle lagen van de organisatie, door observatie, maar vooral door te luisteren.

In relatie met de discussie 'systeem of gegevensgericht' noemt Neves Cordeiro het vraagstuk van de 'pepernoten'. Audit software zou volgens hem ook hier gericht kunnen worden benut. Op dit punt past echter een kanttekening. Gelet op het geruchtencircuit over geheime arrangementen in de bouw - die zo ongeveer publiekelijk bekend

waren - was er aanleiding om extra alert te zijn. Wat zou er meer voor de hand liggen dan de lessen van Starreveld in dit verband in praktijk te brengen? Ik doel hiermee op de vuistregel om bij stukproductie de offertes en inschrijvingen die niet zijn gehonoreerd, aan een analyse te onderwerpen. Het is opvallend dat dit onderwerp in de diverse publieke gedachtewisselingen niet aan de orde kwam. Naast het perspectief van audit software, geldt Starreveld nog steeds als tijdloos wapen.

### Noot

Roel Soeting is emeritus hoogleraar bestuurlijke informatieverzorging aan de Universiteit van Amsterdam en oud-directeur van het Limperg Instituut en de postdoctorale controllers-opleiding aan de Universiteit van Amsterdam. Voorts was hij 25 jaar als venoot verbonden aan het accountantskantoor Van Dien & Co.