

**VERPLICHTE KANTOORROTATIE
NADELIG VOOR AUDITKWALITEIT**

Verplichte wisseling van accountantskantoor heeft voor- en tegenstanders. Spaans onderzoek lijkt de tegenstanders te steunen, stelt Jan Achten.

JAN ACHTEN*

Te grote vertrouwde met de klant kan de onafhankelijkheid van de accountant bedreigen. Om die te grote vertrouwde terug te dringen worden maatregelen voorgesteld als verplichte wisseling van hetzij de verantwoordelijke accountant (zoals de gewijzigde Achtste EG-richtlijn voorschrijft voor

beursgenoteerde bedrijven), hetzij het accountantskantoor zelf.

De gewijzigde EG-richtlijn staat verplichte kantoorrotatie toe en in Italië is het praktijk

voor beursgenoteerde bedrijven.

Verplichte wisseling van accountantskantoor heeft voor- en tegenstanders.

Voorstanders betogen dat de verplichte wisseling een gunstig effect heeft op de onafhankelijkheid. Dit omdat het vooruitzicht de klant sowieso kwijt te raken, voorkomt dat te snel aan die klant wordt toegegeven.

Tegenstanders daarentegen betogen - naast de kosten van wisseling - dat accountantskantoren het moeten hebben van hun reputatie, en dat het bouwen aan die reputatie wordt ondermijnd door verplichte wisseling. Wie heeft gelijk?

In Spanje was in de periode 1991-1995 verplichte wisseling van accountantskantoor wettelijk voorgeschreven voor beursgenoteerde bedrijven. In 1995 werd die rotatie afgeschaft, nog vóór het tijdstip dat tot rotatie moest worden overgegaan was bereikt. Maar had er wel rekening mee moeten houden.

Spaanse wetenschappers hebben die periode vergeleken met de periode daarna (1995-2000). Ze keken of accountants eerder of minder geneigd waren om in de accountantsverklaring een toelich-

tende paragraaf over de continuïteit op te nemen. Daartoe selecteerden ze 1.326 jaarrekeningen van bedrijven in slecht weer: negatief werkkapitaal, negatieve ingehouden winst en nettoverlies.

In totaal, over beide perioden, verscheen in 99 gevallen een accountantsverklaring met een toelichtende paragraaf inzake de continuïteit.

Uit de resultaten bleek dat zo'n toelichtende paragraaf relatief significant vaker voor kwam in de periode 1995-2000. In de periode dus waarin van verplichte kantoorrotatie geen sprake meer was en accountantskantoren zich zorgen zouden moeten maken over het mogelijk verlies van hun klant en aan hun reputatie bij die klant moesten bouwen.

'Verplichte wisseling van accountantskantoor leidt tot hogere kosten én tot vermindering van auditkwaliteit'

Op basis van deze uitkomsten hebben de tegenstanders van verplichte kantoorrotatie duidelijk gelijk gekregen.

Verplichte wisseling van accountants-

kantoor leidt niet alleen tot hogere kosten door de wisseling zelf, maar - zo suggereren deze resultaten - ook nog eens tot vermindering van de auditkwaliteit. Het lijkt er op dat kantoren, doordat ze zich minder zorgen hoeven te maken over de opbouw van hun reputatie, minder accountantsverklaringen met een toelichtende paragraaf publiceren in gevallen waar dit wel zou moeten.

NOOT

* Jan Achten is BDO-pensionaris maar nog actief bij de NOVAA.

'SCHAKEL MEER MBO'ERS IN'

Accountantskantoren fixeren zich in hun personeelsbeleid te veel op de instroom en te weinig op de uitstroom. Misschien is het tijd om van de gebaan-de paden af te wijken, stelt Joris Joppe.

JORIS JOPPE*

Regelmatig is in 'de Accountant' bericht over de capriolen van accountantskan-

REACTIES EN BIJDAGEN

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.

Maximumlengte achthonderd woorden.

Accountant.nl

Voor meer opinies en voor reacties op opinie-artikelen in 'de Accountant', zie Accountant.nl.

toren in hun talentenjacht. Dat ging allemaal over de instroom van mensen.

Zelden horen we echter iets over de uitstroom. Acquisitie van nieuwe klanten is veel sexier dan het behouden van een bestaande klant. Dat geldt klaarblijkelijk ook voor werknemers ...

Enige tijd geleden publiceerde het weekblad *the Economist* het artikel *Accounting for good people* over talent management bij de big four-kantoren. Journalist Andrew Palmer sprak met de wereldwijde human resources-directeuren van de grote vier en kwam een paar interessante zaken te weten.

Zo is het personeelsverloop historisch gezien met vijftien tot

twintig procent redelijk hoog. Volgens het artikel schat men bij Deloitte dat elke procent reductie in verloop een kostenbesparing van \$ 400 tot 500 miljoen met zich mee brengt. Dat lijkt een aardig bedrag. Ik kan me dan ook niet

aan de indruk onttrekken dat de centen die aan werving worden besteed, waarschijnlijk effectiever besteed kunnen worden aan het *binnen* houden van personeel.

Dat is makkelijk gezegd, maar een dergelijke doelstelling staat natuurlijk haaks op het *up-or-out*-beleid dat toch nog steeds heerst. Hetzelfde Deloitte schat het ideale personeelsverloop dan ook op tien tot twaalf procent. Een simpele rekensom leert ons dat er nog altijd ruimte is voor minimaal \$ 1,5 miljard besparing (drie procenten à vijfhonderd miljoen dollar)!

Het grote zwaktepunt lijkt te zijn dat veel werknemers na relatief korte tijd de organisatie alweer verlaten. Voordat men goed en wel in staat is geweest om de kwaliteiten van de werknemer te beoordelen, pakken deze de biezen om de duurbetaalde opleiding ergens anders te gelde te maken. Jammer voor het accountantskantoor dat weer van voren af aan kan beginnen. Vervelend voor de klant die weer met een ander team geconfronteerd wordt. En de ex-werknemer, tsja, onder-

zoek lijkt uit te wijzen dat veel *leavers* toch eigenlijk liever wat langer waren gebleven.

Deze situatie lijkt verre van ideaal, want het gevolg is natuurlijk krapte op de arbeidsmarkt en kunstmatig hoge tarieven (al was het alleen maar om de \$ 400 tot \$ 500 miljoen per procent terug te verdienen).

Misschien moeten we wel tot de conclusie komen dat het organisatie-model van de big four enigszins achterhaald is. Journalist Palmer stelt in zijn artikel dat het voor de ontwikkeling van werknemers een goed model is, omdat een werknemer

in de partnerstructuur veel kan leren van de top, die immers heel breed is.

Maar diezelfde brede top zorgt er natuurlijk tegelijkertijd voor dat grote organisaties lastig tot één geoliede machine zijn te smeden. Zie alleen al de discussie op

Accountant.nl en in het maartnummer van 'de Accountant', pagina 54, over het opereren onder één wereldwijde merknaam.

Misschien moeten we toch eens van de gebaande paden afwijken en het personeelsbeleid fundamenteel anders insteken. Volgens mij zouden veel kantoren goed geholpen zijn met een aantal kundige mbo'ers die gewoon graag in een leuke organisatie willen werken, zonder direct de ambitie te hebben om partner te worden. Zo zou je in elke laag van de organisatie een stabiele basis van werknemers moeten hebben die, naar ieders tevredenheid, een goeie job doet en bijdraagt aan het succes van de organisatie.

Dit vereist wel een cultuuromslag bij partners en medewerkers, maar scheelt een hoop verloop en levert klaarblijkelijk enorme besparingen op - en wie weet zelfs wel lagere tarieven.

Natuurlijk zullen er altijd klanten zijn die zo tevreden zijn met hun accountant dat ze het personeel graag overnemen. Dat kunnen en mogen we natuurlijk niet

tegenhouden. Dat jaagt de accountant en zijn klanten wel weer op kosten, dus een vergoeding lijkt me in dat geval meer dan gerechtvaardigd.

Ik ken het Bosman-arrest uit de voetbalwereld niet goed, maar wellicht kan er binnen de kaders van het arbeidsrecht een leuke transfermarkt voor accountants worden opgezet. De vergoedingen die nu voor werving en selectie worden opgestreken, zouden gaan dan naar de partij gaan die zijn *asset* ziet verdwijnen. Vraag en aanbod zullen bepalen hoeveel de marktwaarde van de spelers is. En daar kunnen we dan gelijk een mooie IFRS-discussie aan koppelen.

NOOT

* Joris Joppe is partner bij Coney. Hij is register-accountant en heeft meer dan tien jaar ervaring in de openbare accountantspraktijk.

NAMING AND SHAMING VIA INTERNET MISSTAAT IN RECHTSSTAAT

Het NIVRA ziet weinig in het voorstel van VVD-kamerlid Fred Teeven om de namen van accountants die door de tuchtrechter zijn veroordeeld, op het internet te zetten. Ook Hans Blokdijk heeft zijn bedenkingen.

HANS BLOKDIJK*

Fred Teeven meent dat het voor *cliënten* volstrekt duidelijk moet zijn wie de zwarte schapen zijn in een beroepsgroep. Cliënten zijn degenen die met een *bepaalde* accountant van doen hebben of gaan krijgen. Zij moeten naar mijn smaak inderdaad kunnen zien of deze al eens is bestraft.

Maar daarin wordt al voorzien in het wetsontwerp voor de Wet tuchtspraak accountants, dat reeds door de Tweede Kamer is aanvaard. De sancties komen in de openbare registers van de Autoriteit Financiële Markten en van NIVRA dan wel NOVAA, en blijven daar maar liefst tien jaar staan.

Maar op het internet kan men desnoods elke dag kijken of er wéér een (vaak voordien onbekende) accountant wordt genoemd. Teeven meent dat dit niet in de

krant moet, omdat geen hond het zou lezen.

Maar er is voor een krant of tijdschrift die dit als verkoopstimulans ziet, geen enkel beletsel om dit tóch te doen, zonder kennis van de inhoudelijke aspecten van de desbetreffende tuchtzaak. Te meer omdat al in een wel redelijke behoefte van (potentiële) cliënten en andere (mogelijke) betrokkenen wordt voorzien, lijkt mij publicatie op het internet een maatschappelijk ongewenste verzwarende van de sanctie, die in een rechtsstaat misstaat.

Maar ook ten aanzien van de publicatie in de registers rijst een vraag: hoe dat zit met een strafblad? Een strafrechtelijk vergrijp lijkt mij veel ernstiger dan een tuchtrechtelijke overtreding. Ik weet niet of en hoe lang het publiek kan nagaan wat er op een strafblad staat, maar Teeven weet dat ongetwijfeld wel. Misschien wil hij daar zijn visie eens over geven.

Op een ander punt toont Teeven wel begrip: hij vindt dat er verschil moet worden gemaakt tussen lichte klachten, zoals over declaraties en de zwaardere, zoals belangenverstrengeling. Hij zoekt dus toch naar een zeker evenwicht. In de Eerste Kamer hebben verschillende partijen aan de minister al vragen gesteld over de vastlegging van lichte sancties in genoemde registers. Ik acht die vragen terecht. Een waarschuwing en/of een symbolische boete betekenen: 'Kijk voortaan beter uit, sufferd!' Een dergelijke sanctie behoort naar mijn smaak niet gedurende tien jaar opgerakeld te kunnen worden. Een berisping daarentegen betekent: 'Dat was goed fout, broeder!' Dan is toegankelijkheid van de sanctie veeleer gerechtvaardigd, al is het maar wegens de preventieve werking.

Maar tussen het bedekken met de mantel der liefde en het op de markt aan de schandpaal nagelen, liggen meer evenwichtige mogelijkheden dan thans voorzien. Als de Eerste Kamer op een

'Tussen de mantel der liefde en het aan de schandpaal nagelen, liggen meer mogelijkheden.'

wetswijziging in de door mij bedoelde geest aandringt, mag ik dus verwachten dat Teeven daar in de Tweede Kamer geen bezwaar tegen maakt.

NOOT

* Hans Blokdijk is oud-vennoot van KPMG, emeritus hoogleraar accountantscontrole aan de Vrije Universiteit en emeritus hoogleraar accountancy aan Universiteit Nyenrode.

NAMING AND SHAMING: GOED IDEE

Naming and shaming is volgens Leen Paape wel degelijk nuttig. Zelfs als blijkt dat daardoor soms reputaties te zeer worden beschadigd.

LEEN PAAPE*

De VVD in de Tweede Kamer heeft bij monde van Fred Teeven gepleit voor het publiceren van door de tuchtrechter veroordeelde accountants op internet. Het NIVRA ziet daar weinig in, omdat het vaak om relatief milde sancties zou gaan. Naar mijn mening is dat echter een weinig ter zake doend argument. Wel is uiteraard altijd wenselijk om de aard van de overtreding en de opgelegde sanctie toe te lichten, zodat de 'mildheid' van sanctie en vergrijp in het juiste perspectief kunnen worden geplaatst. Ook is belangrijk dat slechts veroordeelde collega's dit lot treft: het mag niet gaan om verdinkingen maar moet zich beperken tot juridisch bewezen feiten. Maar verder is *naming and shaming* nog niet zo'n slecht idee. Vanuit wetenschappelijk perspectief is de kwaliteit van de beroepsuitoefening voor een professie als geheel gediend met *community control*. Dit veronderstelt dat falende collega's door hun vakbroeders worden gedisciplineerd. Wetenschappers - zoals Oliver Williamson, grondlegger van de transactiekosten-

economie - geven aan dat dit alleen werkt als er sprake is van een werkelijk negatieve invloed op de reputatie van degene die een misslag heeft begaan en wiens naam vervolgens wordt gepubliceerd. Daartoe is weer noodzakelijk dat die informatie een zo groot mogelijke verspreiding krijgt, zodat het 'publiek' weet wie welke misslag heeft begaan en wat de sanctie daarvoor was.

Belangrijker is dat de afschrikwekkende werking van een dergelijke publicatie een nog hogere druk legt op de professie als geheel en de beroepsbeoefenaars om zorg te dragen voor een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening. Het achterliggende idee is dat hoe meer druk wordt uitgeoefend hoe beter dit is. De theorie voorspelt daarom ook dat externe accountants hun werk beter zullen doen dan interne collega's; de druk is nu eenmaal veel hoger en de reputatieschade bij een misslag is groter. Mutatis mutandis zijn ze ook een stuk duurder, maar daar krijg je dan ook meer kwaliteit voor.

Het bijzondere is echter dat Williamson in 1985 schreef dat het verspreiden van informatie over misslagen en sancties een kostbare zaak zou worden. In die tijd was dat zeker waar, maar dankzij internet is dat probleem opgelost: het is slechts een kwestie van een druk op de knop.

'Pas naming and shaming via internet een aantal jaren toe en evalueer daarna het effect.'

Uiteraard is het denkbaar dat de reputatie grotere schade wordt berokkend dan de misslag rechtvaardigt. Het probleem is dat dit vooraf niet valt te beoordelen maar pas achteraf kan worden vastgesteld. Wellicht is het een idee om *naming and shaming* via internet gedurende een aantal proefjaren toe te passen en daarna te evalueren. De slotvraag is dan of, als buitenproportionele schade aan het imago van veroordeelde collega's blijkt te zijn toegebracht, dit voldoende rechtvaardiging vormt om er helemaal niet aan te beginnen. Mijn antwoord op deze vraag luidt: nee. Onze professie dient daarvoor een te groot maatschappelijk belang. Tenzij we dat laatste ter discussie willen stellen natuurlijk.

NOOT

* Leen Paape is directeur van NIVRA-Nyenrode School of Accountancy & Controlling. Hij schreef deze reactie op persoonlijke titel.

BEURSNOTERING VOOR ACCOUNTANTSKANTOREN: NIET DOEN

Oud-NIVRA-voorzitter Hans Burggraaff ziet niets in beursgenoteerde accountantsfirma's. Hij resumeert waarom extern eigendom in 1946 juist onmogelijk werd gemaakt.

HANS BURGGRAAFF*

In 'de Accountant' van maart 2008 (pagina 20) toont de aftredende AFM-bestuurder Paul Koster zich voorstander van mogelijk extern eigendom van accountantskantoren, bijvoorbeeld via een beursnotering, zoals voorgesteld in het Oxera-rapport. Dit doet mij denken aan de heftige debatten in de NIVA-ledenvergaderingen van 1946, toen de Ereregelen-1947

werden vastgesteld. Destijds waren verscheidene accountantskantoren - en dat waren echt niet de minste - (mede)eigendom van een bank of een trustmaatschappij.

De Ereregelen maakten dat voortaan onmogelijk. De openbare praktijk mocht alleen nog worden uitgeoefend voor eigen rekening, c.q. voor gemeenschappelijke rekening met beroeps-genoten.

Het NIVA-bestuur motiveerde dit verbod destijds met twee argumenten:

1. de openbare accountant moet onafhankelijk zijn, in feite én potentieel.
2. het is onwaardig om een deel van het inkomen aan anderen af te staan.

Het komt mij voor dat ook heden ten dage de onafhankelijkheid in het gedrang komt ingeval van extern eigendom, zeker wanneer dit met een beursnotering gepaard gaat.

Mag de accountantsonderneming een speeltje worden voor rijke hobbyisten, zoals bij sommige voetbalclubs het geval is? Mag de accountantsfirma het doelwit worden van *hedgefunds* die beleidswijzigingen doordrukken? Mag de accoun-

tantscontrole een onderdeel worden van het dienstenpakket aangeboden door financiële instellingen?

Ik denk dat de Autoriteit Financiële Markten dan toch wel problemen zal gaan

zien.

En dan die waardigheid. Ach, ik denk dat die tegenwoordig minder in tel is dan in 1946, en dat die misschien wel haar langste tijd heeft gehad. De 'eer van de stand' is tenslotte ook uit de reglementen verdwenen (zij het nog niet uit de wet).

NOOT

* Hans Burggraaff is NIV(R)A-lid sinds 1945. In 1977/78 was hij voorzitter van het NIVRA.

**'Mag de accountants-
onderneming een
speeltje worden voor
rijke hobbyisten,
zoals bij sommige
voetbalclubs?'**

Uitslag webstelling

Het accountantsberoep is gebaat bij meer fulltime, onafhankelijke hoogleraren.

Ja	66%
Nee	29%
Weet niet	5%

Tweerde van de 188 stemmers is het eens met deze stelling, die onder meer werd aangezwengeld door een weblog van Marcel Pheijffer op Accountant.nl (13 februari 2008). Hoofddargument: het feit dat de meeste hoogleraren kantoorgebonden zijn schaadt de onafhankelijkheid van de wetenschappelijke discipline 'accountancy'.

De meeste stemmers zijn het daar blijkbaar mee eens, maar opvallend is dat vooral de tegenstemmers een toelichting geven op hun stem. Hun hoofdargument is dat fulltime wetenschappers al snel te ver van de praktijk af komen te staan.

"Juist als mensen fulltime hoogleraar worden missen zij na verloop van tijd de aansluiting met de praktijk, die naar mijn mening toch ook zeer belangrijk moet worden beschouwd", schrijft Jeffrey Versteeg.

Een andere 'nee'-stemmer: "Juist mensen uit de praktijk kunnen op een pakkende en op de praktijk gerichte wijze onderwijs geven. Bij fulltime hoogle-



raren is de kans groot dat het met name een theoretische discussie wordt zonder praktijkvoorbeelden die (enigszins) bekend voorkomen voor studenten."

Weer een ander neemt een soort tussenpositie in en splitst de stelling in tweeën: "Fulltime is geen goed idee, want men moet banden met de praktijk hebben. Onafhankelijk is wel een goed idee, dat bevordert het gezag van bijdragen in het maatschappelijk debat."

Maar verder lijkt deze stelling niet vatbaar voor veel nuance, het is ja of nee. De overwegingen van de 'ja'-stemmers zijn tenminste al even eenduidig.

"Het is voor de kwaliteit en continuïteit van de

beroepsuitoefening door RA's van eminent belang dat er een onafhankelijk en wetenschappelijk weerwoord is als tegenkracht tegen te dominante commerciële belangen", stelt Marcel van Brouwershaven. "Daarnaast heeft het beroep een wetenschappelijke touch nodig, dat wordt nu node gemist."

F.H.B. Kersten trekt het nog iets breder: "Het ontbeert het accountantsberoep op dit moment aan grote, onafhankelijke denkers. Blokdijk en Westra zijn uitzonderingen. Anderen die potentie hadden zijn ten prooi gevallen aan de commerciële belangen van hun accountantsorganisatie."

Wiendelt de Lange denkt dat meer onafhankelijke hoogleraren vooral het specifiek Nederlandse accountantsgezicht kunnen versterken. "Echt onafhankelijke hooggeleerden kunnen ons wellicht redden van ISA's en weer een eigen gezicht geven aan een Nederlandse controleaanpak.

Accountant.nl

Zie voor de nieuwe webstelling
www.accountant.nl.