



Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA)

Stuurgroep Publiek Belang

T.a.v. dhr. P. Jongstra (voorzitter)

Antonio Vivaldistraat 2-8

1083 HP AMSTERDAM

Verstuurd per e-mail

Den Haag, 30 maart 2018

Ref: B18.11

Betreft: NBA Green Paper Structuurmodellen Accountancy

Geachte heer Jongstra,

Graag maakt Eumedion van de gelegenheid gebruik om te reageren op het Green Paper Structuurmodellen Accountancy (hierna: green paper). Wij stellen het op prijs dat de Stuurgroep Publiek Belang – waarin zowel de NBA als de kantoren zijn vertegenwoordigd – met een brede groep belanghebbenden in gesprek gaat over de huidige en mogelijk alternatieve structuurmodellen in relatie tot de kwaliteit van de accountantscontrole en het verbeterproces in de sector. Hoewel Eumedion het waardeert dat de Stuurgroep dit gesprek snel wil voeren, menen wij dat dit niet ten koste had mogen gaan van de inhoud en de kwaliteit van het green paper. In dat licht vindt Eumedion het opmerkelijk dat een dermate belangrijk document in zo'n kort tijdsbestek is opgesteld. Het gevolg hiervan is dat het green paper, zoals de Stuurgroep zelf ook opmerkt, beperkingen kent in reikwijdte en diepgang. Zo wordt in het green paper bijvoorbeeld niet helder aangegeven wat de probleemstelling is en ontbreekt een gedegen analyse van de problematiek. Eumedion vindt dat het green paper aan kracht zou hebben gewonnen als de probleemstelling helder in kaart was gebracht. Daarnaast had de Foundation for Auditing Research wat Eumedion betreft ook bij de totstandkoming van het green paper al een rol kunnen spelen.

Verder valt het Eumedion op dat in het green paper vooral de tekortkomingen en risico's van de alternatieve structuurmodellen zijn belicht. Hierdoor lijkt het stuk al voor te sorteren op de conclusie dat het huidige model moet worden behouden. Wat ons betreft had dit kunnen worden voorkomen door in het green paper te beginnen met de vraag welke structuur het beste zou passen bij de taakopdracht van een accountantskantoor als deze helemaal opnieuw ingericht zou mogen worden, dus los van de bestaande situatie. Een dergelijke aanpak zou er aan kunnen bijdragen dat met een open vizier wordt gekeken naar mogelijke varianten en verfijningen van alternatieve structuurmodellen, waarmee de onafhankelijke positie van de controlerend accountant wordt verstevigd, de kwaliteit van de controle wordt vergroot en het vertrouwen in de accountancysector wordt hersteld. Eumedion hoopt met deze reactie een bijdrage hieraan te leveren en ziet uit naar de verdere inspanningen van de Stuurgroep.

Bijgaand vindt u de beantwoording op de vragen die in het green paper werden gesteld.

Wij zijn desgewenst uiteraard beschikbaar om onze opmerkingen nader toe te lichten. Onze contactpersoon is Martijn Bos ([martijn.bos@eumedion.nl](mailto:martijn.bos@eumedion.nl), tel. 070 2040 304).

Met vriendelijke groet,



Drs. Rients Abma  
Directeur Eumedion  
Zuid Hollandlaan 7  
2596 AL DEN HAAG

## Vragen voor stakeholders over het huidige business model:

**B1. Deelt u de analyse van sterktes en risico's van het huidige businessmodel?**

**Welke sterktes en risico's ontbreken naar uw mening in de analyse?**

**B3. Bent u van mening dat de invloed op de controlekwaliteit van het businessmodel nader moet worden onderzocht? Waarom wel of waarom niet? Wat zou de aard van het aanvullend onderzoek moeten zijn?**

Het green paper stelt: *'Uit de oorzakenanalyse blijkt dat het huidige model van samenwerking van controle en advies in één organisatie niet leidt tot lagere kwaliteit en dat een goede samenwerking met specialisten van belang is voor de kwaliteit van de controle.'* ... *'Uit de recente jaarverslagen van de grotere accountantsorganisaties blijkt dat in Nederland ongeveer 40% van de activiteiten een assurance-karakter heeft.'* ... *'Internationaal ligt het aandeel van assurance binnen de organisatienetwerken gemiddeld ongeveer 2%-punt lager dan in Nederland.'*

Eumedion vindt dat deze beschouwing een wat te rooskleurig beeld schetst van het belang van de adviestakken. Als gekeken wordt naar de jaarverslagen van de Big Four-kantoren dan blijkt uit onderstaand overzicht dat bij deze kantoren gemiddeld 36 procent van de omzet afkomstig is uit controlewerkzaamheden, niet 40 procent.

	Audit omzet / Totale omzet	Audit omzet	Advies omzet	Tax omzet	Overige	Totale omzet
2016-2017						
Deloitte	28%	224	398	191		813
EY	42%	334	110	266	86	796
KPMG	54%	247	203		11	462
PwC	30%	229	204	264	70	767
Totaal		1,034	915	721	167	2,838
Audit omzet sector / totale omzet sector		36%				

Wat Eumedion betreft leggen sec de omzetcijfers onvoldoende bloot hoe het belang van advies zich verhoudt tot het belang van controle. Voor het inschatten van de dynamiek binnen accountantsorganisaties is winstgevendheid wat ons betreft een belangrijkere maatstaf dan omzet. Het green paper stelt dat *'de winstbijdrage per partner in de controlepraktijk gemeten over deze volledige periode gemiddeld 90% bedraagt van de winstbijdrage per partner in de adviespraktijk. (...)*'. Het grote en stijgende aandeel van advies in de winstgevendheid brengt, zoals het green paper terecht onderkent, risico's met zich mee voor de cultuur en ook de controlekwaliteit. Het is niet uit te sluiten dat advies een fundamenteel andere (en hogere) winstgevendheid kent dan audit. Wij zien in het huidige partnermodel het risico dat controlepartners een adviesachtige winstgevendheid proberen na te streven door te bezuinigen op het aantal uren dat aan de controlewerkzaamheden wordt besteed.

Het green paper lijkt ervan uit te gaan dat zogenoemde *audit-only*-kantoren geen aantrekkelijk alternatief is omdat dit zou leiden tot verlies van gespecialiseerde kennis die

vanuit de adviespraktijk wordt ingezet om de kwaliteit en relevantie van de controle te verhogen. Dit lijkt een te eenzijdige belichting van de voordelen van het huidige model. Immers, hoe inniger de samenwerking tussen controle en advies des te groter het risico dat de onafhankelijkheid en objectiviteit van de controlerend accountant in het geding komt. Wat Eumedion betreft zou nader onderzocht moeten worden hoe onafhankelijk een interne adviseur is die wordt geraadpleegd ten behoeve van een controleopdracht, als zijn dagelijkse werk en beloning vooral gebaseerd is op het geven van extern advies. Bij extern advies staat niet, zoals bij controlewerkzaamheden, het dienen van het publiek belang op de voorgrond, maar het vervullen van de wensen van de opdrachtgever. Het is bijvoorbeeld denkbaar dat de externe adviseurs geen of onvoldoende oog hebben voor de normen waaraan controlerend accountants zich moeten houden en deze actief in het belang van de opdrachtgever proberen op te rekken. De risico's die gerelateerd zijn aan het gecombineerde controle- en adviesmodel worden recent nog onderschreven door Stephen Haddrill, de *chief executive* van de Britse Financial Reporting Council. Hij wil een onderzoek starten naar de wenselijkheid van *audit-only*-kantoren<sup>1</sup>.

Het green paper schetst geen duidelijk beeld over hoe controle en advies precies samenwerken en welke risico's daarmee samenhangen. Dit roept de volgende vragen op:

- Wat is de omvang van de interne dienstverlening van de adviestak aan de controletak?
- Hoe omvangrijk is de groep mensen op wie intern voor advies een beroep wordt gedaan?
- Wat is de aard van de adviezen die intern door de controletak worden ingekocht?
- Hoe gescheiden zijn de controle- en adviesrol in de praktijk? Uit de omschrijving die PwC bijvoorbeeld geeft aan de rol van 'specialist van Financiële Instrumenten en Accounting'<sup>2</sup> volgt dat deze rollen in de praktijk door elkaar heen lopen:

*“Als specialist van Financiële Instrumenten en Accounting adviseer je klanten op het terrein van verslaggeving en waardering van financiële instrumenten. Ook ondersteun je PwC controle teams bij het controleren van treasury activiteiten en financiële instrumenten posities in de balans (denk aan leningen, eigen vermogensinstrumenten en derivaten). De complexiteit van financiële instrumenten en de bijbehorende verslaggeving- en waarderingsregels kan groot zijn. Soms ben je accountant, dan weer adviseur.”*

Het green paper gaat niet in op het fenomeen interne subsidiëring van de controletak door de adviestak. Dit roept een aantal vragen op:

- Wordt de controletak intern door de adviestak gesubsidieerd, en zo ja:
  - Op welke manier(en)?

---

<sup>1</sup> <https://www.ft.com/content/911e8184-283d-11e8-b27e-cc62a39d57a0>

<sup>2</sup> <https://www.pwc.nl/carriere/studenten/werkvelden/audit-assurance/capital-markets-and-accounting-advisory-services.html>

- Wat is de (financiële) omvang van de interne subsidiëring?
- Wat is de reden waarom er interne subsidiëring plaatsvindt?
- Welke effecten heeft interne subsidiëring en welke risico's zijn daaraan verbonden, bijvoorbeeld op het gebied van cultuur en besluitvorming?

Het green paper stelt: *'Het multidisciplinaire model voldoet aan enkele noodzakelijke randvoorwaarden met betrekking tot kwaliteit en de samenwerking tussen accountants en specialisten: Directe toegang tot relevante specialisten, zowel op formele als informele basis; (...).'*

Deze stelling roept een aantal (onderzoeks-)vragen op:

- Is er een verschil tussen de interne en externe tarieven die adviseurs in rekening brengen? Zo ja, leidt dit tot belangenconflicten en heeft dit invloed op de mate waarin er intern een beroep kan worden gedaan op interne adviseurs (ook als bijvoorbeeld controlewerkzaamheden dit onverwacht vereisen)?
- Welk effect op de controlekwaliteit zou er vanuit gaan als de Big Four-kantoren de interne subsidiëring van controlewerkzaamheden beëindigen? Is een dergelijke maatregel ook effectief als dit alleen voor controleopdrachten in Nederland wordt doorgevoerd en in andere landen geen navolging vindt?

Het green paper stelt: *'De hedendaagse wettelijke controle van een grotere, complexe organisatie, maakt gebruik van de inzet van gespecialiseerde niet-accountants.' ... 'De kwaliteitstoets van de markt waarin de betreffende specialisaties als adviesdienst worden geleverd, is tevens een waarborg van kwaliteit voor de inzet ervan bij de wettelijke accountantscontrole.'*

Eumedion merkt bij deze observaties op dat hier niet uit blijkt dat de kwaliteit van advies aan de controletak onder druk zou komen te staan als dit extern zou worden ingekocht. Daarmee is het de vraag of het een beletsel zou vormen voor een splitsing van de accountantsorganisatie in een controle- en adviestak.

Het is op zijn minst interessant om stil te staan bij het nog niet eens zo grijze verleden waarin alle kantoren, op Deloitte na, hun adviestak hadden afgestoten.

- Wat waren destijds de drijfveren om (belasting-)advies af te stoten?
- Werd de marktdynamiek in controlewerkzaamheden beïnvloed door het feit dat Deloitte gedurende die periode als enig accountantskantoor zowel controle als advies leverde? Zo ja, op welke wijze?
- Wat waren de primaire drijfveren voor PwC, KPMG en EY om vrij snel na het afstoten daarvan weer een adviestak te ontwikkelen?

**B2. Bent u van mening dat de risico's adequaat of juist niet adequaat worden gemitigeerd via de bestaande maatregelen/waarborgen? Zie ook bijlage 1.**

De reeds bestaande maatregelen en waarborgen dragen allemaal in meer of mindere mate bij aan de controlekwaliteit en het herstel van vertrouwen van belanghebbenden in de accountancysector. Het roept de vraag op of er praktijkvoorbeelden van organisaties zijn waaraan de controlepraktijk zich zou kunnen spiegelen. Eumedion is van mening dat de controlerend accountant zich qua statuus en onafhankelijkheid zou mogen spiegelen aan de rechterlijke macht. De parallel tussen de rechterlijke macht en de controlepraktijk is erin gelegen dat het gaat om een professionele organisatie die onafhankelijke oordelen afgeeft waarmee het maatschappelijk belang wordt gediend, overigens met een beperkte beloning daarvoor. In dit opzicht beschouwen we de rechterlijke macht als een uitdagend praktijkvoorbeeld voor de controlepraktijk. Ondanks dat er al een keur aan maatregelen is getroffen, is het vertrouwen in de accountancysector nog lang niet vergelijkbaar met het vertrouwen in de rechterlijke macht. Eumedion is hoopvol dat veranderingen in het bestaande structuurmodel een significante bijdrage zullen leveren aan de zo gewenste verbeteringen in de onafhankelijkheid, de kwaliteit van de controle en het herstel van het vertrouwen in de sector.

**B4. Deelt u de analyse van de sterktes en risico's van het beschreven alternatieve model? Welke voor- en nadelen ontbreken naar uw mening in de analyse?**

**B5. Verwacht u dat het besproken alternatief een verbetering is ten opzichte van de huidige situatie en leidt tot hogere kwaliteit van de controle?**

Het is de vraag of het opsplitsen van accountantskantoren in een enkel land effectief is. Zoals terecht wordt onderkend maken accountantskantoren veelal onderdeel uit van een internationaal netwerk en de wettelijke controle van een in Nederland beursgenoteerde multinationale onderneming wordt maar deels uitgevoerd door accountants werkzaam bij een Nederlandse accountantsorganisatie. De effectiviteit van de afsplitsing van de Nederlandse accountantsorganisaties van de internationale netwerken hangt daarmee dan ook af van de mate waarin een beroep wordt gedaan op accountants die worden ingeschakeld uit andere delen van het netwerk. Er zou vermoedelijk wel een significant positief effect vanuit kunnen gaan als alle Europese kantoren zich uit eigen beweging zouden opsplitsen.

**B6. In aanvulling op het besproken alternatieve model, ziet u andere modellen die kunnen leiden tot hogere controlekwaliteit?**

Als de accountancysector vanaf het fundament opnieuw zou moeten worden opgebouwd, zou gedacht kunnen worden aan het semi-overheidsachtige structuurmodel van een Zelfstandig Bestuursorgaan (ZBO). Er zijn lichtende voorbeelden van ZBO's, zoals de Autoriteit Financiële Markten, waarbij het dienen van het maatschappelijk belang vanzelfsprekend is.

Een dergelijke ZBO zou ten opzichte van het *audit-only*-partnermodel eventuele resterende ongewenste commerciële prikkels verder kunnen beperken. De ZBO zou gefinancierd kunnen worden conform het bestaande financieringsmodel van de AFM. Het ZBO-structuurmodel is wat Eumedion betreft wel een zeer verstrekkend alternatief model, waarbij de internationale context ook zal moeten worden beschouwd.

Een ander alternatief model waarnaar gekeken zou kunnen worden, is het model waarin de muren tussen advies en controle verder worden opgetrokken en interne subsidie van de controlewerkzaamheden wordt uitgesloten.

### ***Vragen voor stakeholders over het partnermodel:***

**P1. Deelt u de analyse van sterktes en risico's van het huidige partnermodel?**

**Welke sterktes en risico's ontbreken naar uw mening in de analyse?**

**P2. Bent u van mening dat de risico's adequaat of juist niet adequaat worden gemitigeerd via de bestaande maatregelen/waarborgen? Zie ook bijlage 2.**

**P3. Bent u van mening dat de invloed op de controlekwaliteit van het partnermodel nader moet worden onderzocht? Waarom wel of waarom niet? Wat zou de aard van het aanvullend onderzoek moeten zijn?**

**P4. Deelt u de analyse van de sterktes en risico's van het beschreven alternatieve model?**

**Welke voor- en nadelen ontbreken naar uw mening in de analyse?**

We onderschrijven de genoemde factoren in het green paper.

Het green paper verschaft geen inzicht in de manieren waarop (nieuwe) partners mede eigenaar worden van de accountantsorganisaties en op basis van welke verdeelsleutels vervolgens de winsten van de organisatie als geheel worden verdeeld over de partners. Dit inzicht is belangrijk om te kunnen beoordelen of er vanuit de huidige methodieken risico's bestaan die de kwaliteit van de controle zouden kunnen beïnvloeden. We roepen de stuurgroep op om in het komende *white paper* hier nader inzicht in te geven.

Een belangrijk risico van het partnermodel is dat een partner zich meer aandeelhouder dan werknemer gaat voelen. Hierdoor kunnen risico's ontstaan waarbij er verkeerde keuzes gemaakt kunnen worden tussen rendement en auditkwaliteit die resoneren in de cultuur van de gehele organisatie. Een kenmerk van goede governance is dat strategie een zaak blijft van het bestuur van een organisatie. Het verdient aanbeveling om in het komende *white paper* van de stuurgroep een inventarisatie van alternatieve waarborgen op te nemen die de positie van het bestuur, en daarmee de governance, van accountantsorganisaties onder het partnermodel verder versterkt.

**P5. Verwacht u dat het besproken alternatief een verbetering is ten opzichte van de huidige situatie en leidt tot hogere kwaliteit van de controle?**

**P6. In aanvulling op het besproken alternatieve model, ziet u andere modellen die kunnen leiden tot hogere controlekwaliteit?**

Uit nader onderzoek en analyse van de materie, mede door de Stuurgroep, zal moeten blijken of het bestaande partnermodel alsnog te verfijnen is, waarmee het tijdig maximaal bijdraagt aan de onafhankelijkheid van de accountants, de controlekwaliteit en het herstel van vertrouwen in de accountancysector. Er zou vermoedelijk wel een majeure positieve impact uit kunnen gaan van een vrijwillige splitsing door de sector in controle en advies als deze in een significant aantal landen wordt geëffectueerd.

### ***Vragen voor stakeholders over verdienmodel:***

**V1. Deelt u de analyse van sterktes en risico's van het huidige verdienmodel?**

**Welke sterktes en risico's ontbreken naar uw mening in de analyse?**

**V2. Bent u van mening dat de risico's adequaat of juist niet adequaat worden gemitigeerd via de bestaande maatregelen/waarborgen? Zie ook bijlage 3.**

**V3. Bent u van mening dat de invloed op de controlekwaliteit van het verdienmodel nader moet worden onderzocht? Waarom wel of waarom niet? Wat zou de aard van het aanvullend onderzoek moeten zijn?**

We vragen ons af of de accountant wel voldoende ruimte heeft om eventueel noodzakelijk meerwerk te factureren. In dat kader zou gekeken moeten worden naar de prikkels die uitgaan van vaste prijsafspraken; leiden deze afspraken ertoe dat er geen prikkel is om verder te graven waar dit wel gewenst is? Vanuit het perspectief van beleggers en het maatschappelijk verkeer zou een accountant alle eventuele noodzakelijke extra controlewerkzaamheden moeten kunnen verrichten en zou hij de kosten hiervan moeten kunnen factureren. Het is een interessante onderzoeksvraag of de controleopdrachten hier wel voldoende in voorzien. Accountants zouden wat ons betreft geen controleopdrachten mogen aannemen waarin deze *carte blanche* op basis van noodzaak niet is opgenomen.

**V4. Deelt u de analyse van de sterktes en risico's van het beschreven alternatieve model? Welke voor- en nadelen ontbreken naar uw mening in de analyse?**

**V5. Verwacht u dat het besproken alternatief een verbetering is ten opzichte van de huidige situatie en leidt tot hogere kwaliteit van de controle?**



Eens, wij zien geen heil in het aanstellen van de overheid als accountant.

**V6. In aanvulling op het besproken alternatieve model, ziet u andere modellen die kunnen leiden tot hogere controlekwaliteit?**

Nee, wij zien geen andere alternatieven.