



De adviserende
mkb-accountant
Handvatten voor de praktijk



Mei 2019

De adviserende mkb-accountant

Handvatten voor adviesopdrachten

NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Zakelijkeorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus



Aanpak

- Literatuur
- Interviews
- Mkb-commissie

Uitgangspunt onderzoek

Uitgangspunt is de generalistische mkb-accountant, de accountant die breed is opgeleid en een groot aantal verschillende diensten verricht. Deze accountant heeft enige jaren werkervaring en werkt bij een organisatie met maximaal vijf accountants. Specialistische (advies)vragen kunnen soms niet binnen het kantoor zelf worden beantwoord. De richtlijnen zien dan ook op advisering door de mkb-accountant zelf en op situaties waarin de mkb-accountant een liaison-rol vervult. De kwaliteitseisen zijn bedoeld om de mkb-accountant nadere handvatten te geven en beschreven volgens het principe 'pas toe of leg uit'.

NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants
NBA

ESAA
Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus

Gelaagdheid

- Brochure = kwaliteitsnormen
- Deel 1 Rapport = inclusief vaardigheden, kantoor & voorbeelden
- Deel 2 Rapport = onderzoek & onderbouwing



NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus

Wat is advies?

In de toekomst

Raad geven

Uitkomst is vooraf onduidelijk

Adviesopdracht mkb-accountant

Een adviesopdracht is een opdracht ter ondersteuning van een toekomstig besluit door de klant.

Diversiteit in onderwerpen

Bijzonder belang

Consultancy

Geen of weinig normen

NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Zekeringsorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus

De verschillen met een samenstellingsopdracht?

- Doel
- Scope
- Rol mkb accountant
- Vorm van de uiting
- Verantwoordelijkheden
- Rapportage
- Beginselen
- Kennisgebieden
- Proces
- Documentatie
- Regelgeving

	Kenmerken adviesdienst	Kenmerken samenstellingsopdracht
1. Doel	Het advies dient ter ondersteuning van een toekomstig besluit door de klant.	Een samenstellingsopdracht betreft meestal historische financiële informatie.
2. Scope	Een advies kan zich richten op: <ol style="list-style-type: none"> a. Het toetsen van de veronderstellingen b. Het proces van oplossingsrichtingen, bijvoorbeeld het begeleiden bij strategische beslissingen c. Het geven van raad, zoals bijvoorbeeld een fiscaal advies. 	Een samenstellingsopdracht richt zich op het ondersteunen van het management bij het opstellen en presenteren van historische financiële informatie in overeenstemming met het van toepassing zijnde financiële verslaggevingsstelsel.
3. Rol	Het advies van de mkb-accountant wordt als inhoudelijk expert zelfstandig geformuleerd of in samenspraak met de klant (en andere specialisten) ontwikkeld.	Bij een samenstellingsopdracht wordt de accountant ingeschakeld als inhoudelijk expert; het gaat om zijn deskundigheid op het gebied van administratieve verwerking en financiële verslaggeving.
4. Vorm	Het advies kan mondeling en/of schriftelijk worden uitgebracht.	Een samenstellingsverklaring moet schriftelijk worden verstrekt.
5. Verantwoordelijkheden	Kenmerkend is dat de opdrachtgever de beslissing neemt; hij kan het advies overnemen of niet. De accountant is verantwoordelijk voor de uitvoering van zijn advieswerk.	De opdrachtgever is verantwoordelijk voor de jaarrekening en de informatie die aan de accountant is verschaft inclusief oordeelsvormingen. De accountant is verantwoordelijk voor zijn samenstelwerkzaamheden.
6. Rapportage	De accountant adviseert zo dat alle overwegingen, argumenten en afhankelijkheden duidelijk zijn verwoord, variërend van mondeling tot uitgebreid schriftelijk advies.	Het doel is een financieel overzicht met daarbij een (schriftelijke) samenstellingsverklaring te verstrekken.
7. Fundamentele beginselen	De fundamentele beginselen zijn van toepassing ook al dient de accountant bij een adviesdienst het bijzondere belang van de opdrachtgever. Het fundamentele beginsel objectiviteit speelt een belangrijke rol.	De accountant wordt ingeschakeld vanwege zijn vakbekwaamheid. Het fundamentele beginsel vakbekwaamheid en zorgvuldigheid vereist extra aandacht.
8. Kennis	Kennis van de opdracht treft andere disciplines en modellen dan alleen het "financiële" en de administratieve organisatie. Kennis van toekomstige ontwikkelingen om te kunnen adviseren. Actieve kennis van (management) methoden en technieken.	Kennis van de opdrachtgever kan zich beperken tot de met de financiële verantwoording samenhangende aspecten. Samenstelopdrachten hebben een meer retrospectief karakter. Passieve kennis van methoden en technieken.
9. Proces	Geringere voorspelbaarheid van opdracht qua inhoud en planning (initiatief ligt bij de opdrachtgever).	Mogelijkheden tot planning van (jaarlijkse) samenstelopdrachten zijn groter
10. Documentatie	Alleen algemeen geformuleerde eisen, variërend van een korte aantekening tot een complete onderbouwing van het advies.	Duidelijke eisen in Standaard 4410.
11. Regelgeving	Geen vast omschreven werkwijze, richtlijnen en resultaat vanuit de regelgeving.	Duidelijk normenkader vanuit de Standaarden en verslaggevingsvereisten.

NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Zaakorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus

Typen advies

	Wat	Kenmerken
Ongecontracteerd	Natuurlijke advisering	<ul style="list-style-type: none">• Vloeit voort uit opstellen cijfers• Mondeling
Gecontracteerd	Standaard adviezen	<ul style="list-style-type: none">• Vragen van de klant• Geen / beperkt onderzoek• Mondeling / schriftelijk
	Specifieke adviesopdrachten	<ul style="list-style-type: none">• Specifieke kennis / vaardigheden• Vragen onderzoek• Inzet specialisten• Meerdere factoren / vakgebieden• Schriftelijk

NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Zekeringsorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus

Niet elk advies is effectief

Bij advisering wordt door middel van de formule **E = K x A x M** aangegeven dat:

E = Effectiviteit van een advies

wordt beïnvloed door:

K = Kwaliteit, de mate waarin het advies vakinhoudelijk aan de kwaliteitseisen voldoet

A = Acceptatie, de mate waarin het advies draagvlak heeft bij de betrokkenen

M = Management, de mate waarin het gegeven advies door of namens de opdrachtgever te organiseren en uitvoerbaar is

NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Zaakorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus

Kwaliteitsrichtlijnen adviesproces

Fasen adviesproces

1. Opdracht-
aanvaarding

2. Gegevens-
verzameling- en
analyse

3. Uitvoering

4. Het communiceren
van de uitkomsten

5. Evaluatie

Kwaliteitsrichtlijnen adviesproces

Fasen adviesproces

Natuurlijke advisering

1. Opdracht-aanvaarding	-
2. Gegevens-verzameling- en analyse	-
3. Uitvoering	-
4. Het communiceren van de uitkomsten	Mondeling, eventueel een dossieraantekening of bespreekverslag
5. Evaluatie	-

Kwaliteitsrichtlijnen adviesproces

Fasen adviesproces	Natuurlijke advisering	Standaard adviezen
1. Opdracht-aanvaarding	-	-
2. Gegevens-verzameling- en analyse	-	In beperkte mate
3. Uitvoering	-	Beperkt onderzoek met korte doorlooptijd
4. Het communiceren van de uitkomsten	Mondeling, eventueel een dossieraantekening of bespreekverslag	Mondeling en/of schriftelijk met een aantal onderdelen
5. Evaluatie	-	-

Kwaliteitsrichtlijnen adviesproces

Fasen adviesproces	Natuurlijke advisering	Standaard adviezen	Specifieke adviesopdrachten
1. Opdracht-aanvaarding	-	-	Afzonderlijke opdracht-acceptatie en –bevestiging
2. Gegevens-verzameling- en analyse	-	In beperkte mate	Een belangrijk onderdeel voor de start van de uitvoering
3. Uitvoering	-	Beperkt onderzoek met korte doorlooptijd	Alle onderdelen van het uitvoeringsproces
4. Het communiceren van de uitkomsten	Mondeling, eventueel een dossieraantekening of bespreekverslag	Mondeling en/of schriftelijk met een aantal onderdelen	Mondelinge toelichting van een schriftelijk advies met alle verplichte elementen
5. Evaluatie	-	-	Evaluatie van het proces en de uitkomsten

Uitwerking standaard adviezen

Fase	Werkzaamheden	Documentatie
1. Opdracht-aanvaarding	De adviseur stemt met de opdrachtgever de opdracht af en komt tot een heldere formulering. Overige opdracht waarvoor een tekst is opgenomen in de opdrachtbevestiging voor de reguliere opdrachten. De opdracht-aanvaarding is dan ook onderdeel van de klant- en opdrachtacceptatie van die dienstverlening.	<ul style="list-style-type: none"> • Vastlegging van de opdracht. • Vastlegging van de afwijzing.
2. Gegevens-verzameling-en analyse	De adviseur gaat na: <ul style="list-style-type: none"> • Welke gegevens hij nodig heeft, vraagt deze zo nodig op en gaat na wat de kwaliteit is van de informatie. • Met welke eventuele (reken)modellen de opdracht kan worden uitgevoerd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het klantprofiel in dossier van de reguliere opdracht. • Eventueel een vastlegging van de geconstateerde risico's die zijn besproken met de klant.
3. Uitvoering	De adviseur draagt zorg voor een adequate set van maatregelen zoals gestandaardiseerde berekeningen, formulieren en procedures en dossiervorming. De adviseur: <ul style="list-style-type: none"> • Gaat na of de ontvangen data van voldoende kwaliteit is. • Onderzoekt de vraag resp. voert berekeningen uit. • Toetst de uitkomsten op plausibiliteit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vastlegging van de gehanteerde uitgangspunten. • Beknopte aantekening van de uitgevoerde werkzaamheden inclusief bespreking met de klant.
4. Communicatie van de uitkomsten	De adviseur rapporteert zodanig aan opdrachtgever dat vraag, uitgangspunten en advies duidelijk zijn (bijv. per mail). De rapportage bevat minimaal: <ol style="list-style-type: none"> 1. Opdracht en ter beschikking verkregen informatie 2. Scope van de opdracht 3. Dat geen zekerheid is verstrekt op de door hem verstrekte informatie 4. Verspreidingskring. 	Het uitgebrachte advies met een beknopte onderbouwing.
5. Evaluatie	-	-

NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance

Communicatie

Situatie

Klant wil een nieuwe auto aanschaffen en belt zijn accountant of dit mogelijk is resp. of hij deze privé of zakelijk moet aanschaffen.

Is dit advies?

Ja, want het gaat om het geven van raad aan de klant die daarover een toekomstig besluit neemt.

Type advies?

Dit betreft een standaard advies

Rol van de accountant

De accountant is hier de inhoudelijk deskundige

Werkzaamheden

De accountant gaat na of hij de opdracht kan accepteren. De accountant gaat na welke uitgangspunten nodig zijn en vraagt deze eventueel op bij de klant of stemt deze vooraf af. Hij maakt op basis van de exacte klantvraag en de uitgangspunten één of meerdere berekeningen en gaat na welke situatie voor de klant het meest voordelig is.

Rapportage

Bespreken en per mail bevestigen. Het advies bevat namelijk verschillende uitgangspunten die de uitkomst beïnvloeden. In de mail wordt opgenomen:

1. De vraag en gehanteerde uitgangspunten
2. Kort welke werkzaamheden wel/niet zijn gedaan
3. De verschillende uitkomsten en het advies
4. Dat de berekening alleen voor intern gebruik is bedoeld en geen andere dan genoemde werkzaamheden zijn verricht (geen assurance).

Een dergelijke mail kan er bijvoorbeeld als volgt uitzien:

Beste klant,

U heeft mij gevraagd na te gaan of de aanschaf van de nieuwe auto fiscaal gezien het beste privé of zakelijk kan plaatsvinden.

Uitgangspunten voor de berekening zijn:

1. *X zakelijke en Y privé kilometers per jaar*
2. *Aanschafwaarde auto Z*
3. *Cataloguswaarde C en de verwachte restwaarde R*
4. *Naar verwachting rijdt A jaar met de auto*
5. *Jaarlijkse kosten van de auto K*

Op basis hiervan heb ik een berekening gemaakt, zie bijlage. Ik heb hierbij geen rekening gehouden met specifiek onderhoud maar wel dat de BTW kan worden teruggevorderd bij zakelijke aanschaf. Op basis van deze informatie levert zakelijke aanschaf u jaarlijks V voordeel op.

Deze mail en de berekening in de bijlage is alleen voor intern gebruik bedoeld en er zijn geen andere werkzaamheden uitgevoerd dan hierboven genoemd.

*Met vriendelijke groet,
Accountant*

De mail met daarbij de cijfermatige berekening wordt opgeborgen in het klantdossier.

Type advies

Werkzaamheden

Specifieke adviezen

De adviseur communiceert tussentijds met de opdrachtgever over zijn bevindingen en effecten op de uitvoering (tijd, geld, kwaliteit)

De adviseur bespreekt zijn eindadvies in concept met de opdrachtgever, waarna dit schriftelijk wordt uitgebracht met verplichte elementen:

1. Opdracht, doel en uitgangspunten
2. Aanpak, scope en uitvoering
3. Dat geen zekerheid is verstrekt op de door hem verstrekte informatie
4. Een beschrijving van de bevindingen en alternatieven
5. Het voorstel tot aanpak
6. Verspreidingskring

Indien nodig voor een deugdelijke grondslag van het advies vermeld de adviseur de wijze waarop hoorwederhoor is toegepast.

Documentatie

Besproken conceptversies en definitieve adviesrapportage.

Documentatie

Eisen aan de organisatie van de MKB-accountant

	Natuurlijke advisering	Standaard adviezen	Specifieke adviezen
Dominant	Mens als adviseur	Processen/ standaardisatie	Kwaliteitsontwikkeling adviseur; faseringen
Kwaliteitssysteem	V	V	V
Ontwikkelplan	V		V
Rekenmodellen/ processen/ formulieren		V	V
Intervisie en PE's	V	V	V

In samenwerking met andere adviseurs

	Natuurlijke advisering	Standaard adviezen	Specifieke adviezen
Externe experts	Zeer beperkt	Beperkt	Te verwachten
Samenwerking		Externe adviseur verantwoordelijk voor methoden en technieken	Mede verantwoordelijk voor advies externe
Adviseur in regierol			Verantwoordelijk voor kwaliteit advies
Documentatie	Verslag	Te hanteren methoden en technieken	Ontwikkelplan, evaluaties

Vaardigheden

- Projectmanagementvaardigheden
- Omgaan met weerstanden
- Analyse vaardigheden
- Zelfreflectie
- Luistervaardigheden
- Inlevingsvermogen of empathie
- Relationele vaardigheden

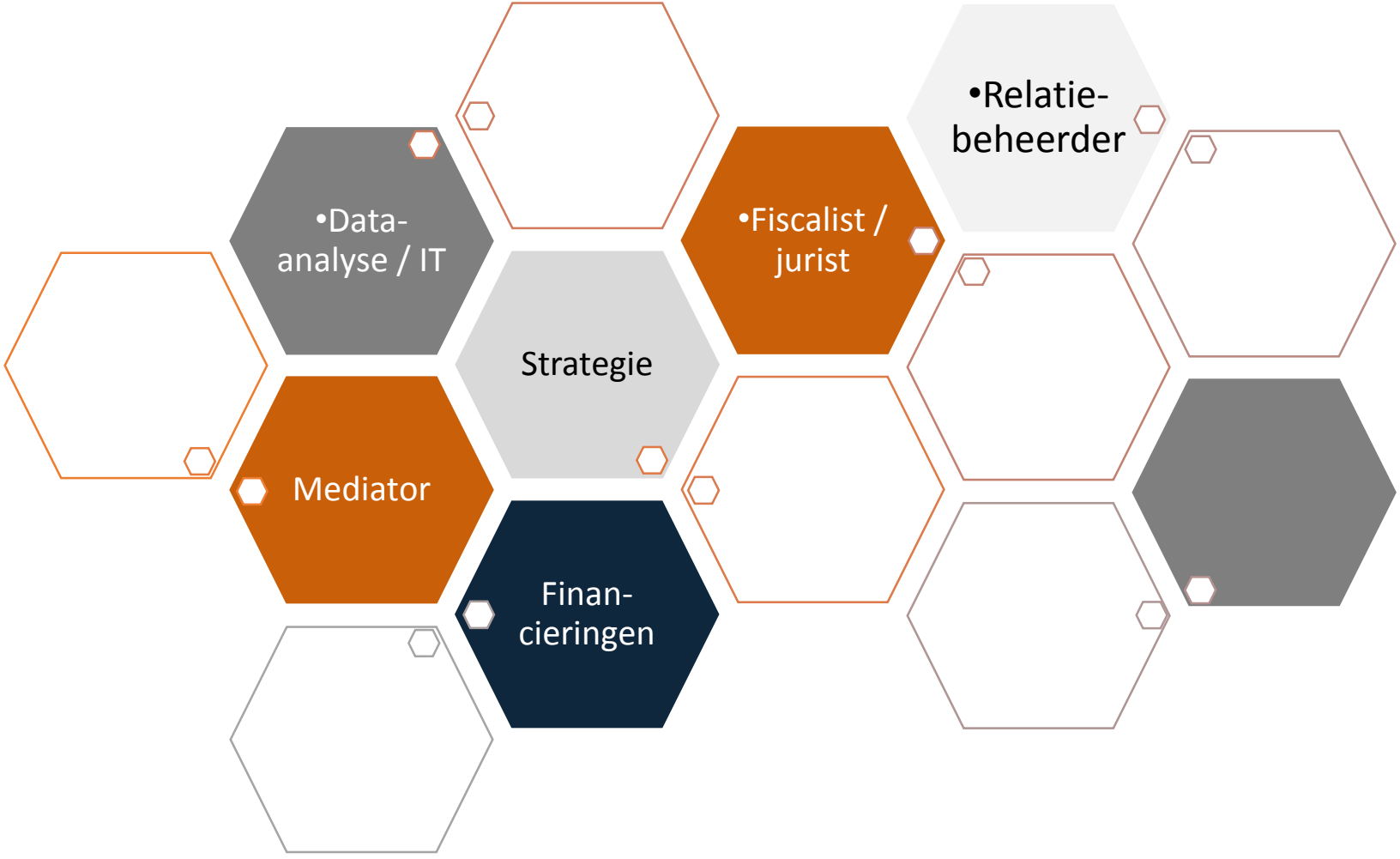
NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus

Het brede veld van specifieke adviesopdrachten



Adviesrollen



Inhoud

- Inhoudelijk expert
- Specialist

- Relatiebeheerder

Relatie



NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Zekeringsorganisatie
van Accountants

NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
Erasmus

De adviserende mkb-accountant: win-win situatie

Meer tevreden
klanten



Meer activiteiten voor de
mkb-accountant

Durft u het aan??

Succes

NEMACC

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants


NBA

ESAA Erasmus School of
Accounting & Assurance
