

# Wel of niet signaleren?

Dilemma's rond continuïteit



Koninklijke Nederlandse  
Beroepsorganisatie  
van Accountants



Februari 2024


Koninklijke Nederlandse  
Beroepsorganisatie  
van Accountants




## Nederland rekt op zijn accountants.

De leden van de Koninklijke NBA vormen een brede, pluriforme beroepsgroep van ruim 22.000 professionals werkzaam in de openbare accountantspraktijk, bij de overheid, als intern accountant en in het management van organisaties. Integriteit, objectiviteit, deskundigheid en zorgvuldigheid, geheimhouding en professioneel gedrag zijn essentiële waarden voor iedere accountant. De Koninklijke NBA helpt accountants hun cruciale rol in de maatschappij te vervullen, nu en in de toekomst.

Dit document bevat bladwijzers, hyperlinks en navigatiebuttons.

 Adobe Acrobat bladwijzers - toetsencombinatie 'Ctrl-b'

 Tekst is een intern document- of externe hyperlink

 Naar inhoudsopgave

 Vorige pagina

 Volgende pagina



© 2024 Koninklijke NBA

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevens bestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij door middel van druk, fotokopieën, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van de NBA.

Colofon

### Over de cover

Een beer op de weg is een ingebeeld gevaar. Maar wat nu als de beer echt is? Misschien maakt een optimistische directie zich geen zorgen over een te grote afhankelijkheid van een belangrijke opdrachtgever. Terwijl de accountant er wel degelijk een serieuze bedreiging voor de continuïteit inziet.



# Inhoudsopgave

Hoofdstuk	Pagina
Voorwoord	6
Dilemma Het zit in de familie	7
Interview Anna Gold en Dominic Detzen: 'Angst is een slechte raadgever'	9
Dilemma Ik wens je veel personeel	11
Interview Tinka Pieterse: 'Accountants zijn van nature terughoudend'	13
Dilemma Linke soep	15
Interview Wiert Smid: 'Wanneer is genoeg genoeg?'	17
Dilemma It's only IT	19
Interview Melissa Klaver-Drost: 'Het zou helpen als we meer continuïteitsdilemma's met elkaar delen'	21

# Voorwoord

## De dreiging van discontinuïteit

Bij een faillissement wordt al snel naar de accountant gekeken. Heeft hij wel op tijd gewaarschuwd? De maatschappelijke schade die een faillissement veroorzaakt is groot. Aan het oordeel van de accountant wordt dan ook veel waarde gehecht. Van hem wordt verwacht dat hij handelt wanneer de levensvatbaarheid van een onderneming alarmerend laag is. Dat is niet altijd eenvoudig. Soms is de dreiging van discontinuïteit moeilijk zichtbaar. Er is bovendien de angst dat een afgegeven going concern-verklaring tot een self fulfilling prophecy leidt. En wat doe je als accountant wanneer je het continuïteitsprobleem aan de orde stelt en de klant de zaken veel rooskleuriger ziet?

Vier dilemma's rondom continuïteit - die zijn aangeleverd door de werkgroep Continuïteit - worden in deze uitgave afgewisseld met interviews waarin (ervarings) deskundigen hun visie delen. Om externe accountant, maar ook interne accountants en accountants in business te helpen met het herkennen van signalen heeft de werkgroep Continuïteit een tool ontwikkeld: [Rode Vlaggen bij het tijdig signaleren van continuïteitsvraagstukken](#). Deze bevat niet alleen rode vlaggen die wijzen op een mogelijk continuïteitsrisico maar is ook een wegwijzer naar relevante regelgeving bij de uitvoering van de risicoanalyse.

Veel leesplezier  
NBA team DilemmApp

## Dilemma

# Het zit in de familie

Ik ben al enkele jaren de controlerend accountant bij een familiebedrijf. Het familiebedrijf is een belangrijke klant voor mijn mkb-accountantskantoor en de dga heeft al verschillende relaties aangebracht als nieuwe klant. Bij deze machinefabriek werken circa vijfhonderd medewerkers. De laatste vier jaar kampt de onderneming met liquiditeitsproblemen maar weet telkens net het hoofd boven water te houden. De dga en oprichter heeft een dermate goed netwerk dat hij steeds op tijd zijn klanten wist te overtuigen om betalingen naar voren te schuiven. Maar, als de orderportefeuille niet direct stevig groeit, zullen de liquiditeitsproblemen problematisch worden.

De dga heeft een behoorlijke kredietaanvraag ingediend bij de bank om speelruimte te creëren. Ik weet dat hij van plan is om over anderhalf jaar terug te treden als directeur en de zaak over te dragen aan zijn twee dochters. Ik kan mij vinden in de opgestelde prognoses bij de kredietaanvraag, maar de dga verzoekt mij om de geplande bedrijfsoverdracht niet ter sprake te brengen. Hij heeft als bijlage bij de kredietaanvraag de gecontroleerde jaarrekening meegestuurd aan de bank, maar hierin is niets opgenomen over de geplande bedrijfsoverdracht. De bank belt mij voor nadere informatie.

### Wat doet ik?

1. Ik breng de geplande bedrijfsoverdracht wel ter sprake.
2. Ik geef de benodigde extra financiële informatie aan de bank, breng de beoogde bedrijfsopvolging niet actief ter sprake en wijs daarna de dga op de risico's.
3. Ik vind de prognoses zodanig positief, dat de geplande bedrijfsopvolging niet relevant is in het kader van de kredietaanvraag en brengt het niet ter sprake.
4. Ik doe iets anders.

### Reacties

- Als de dga niet zelf contact opneemt met de bank om de overname te bespreken doe ik dat alsnog nadat ik de dga hierover heb geïnformeerd.
- Op grond van de geheimhouding heb ik geen toestemming om informatie over de overdracht te verstrekken. Als ik achter mijn goedkeurende verklaring sta bij een jaarrekening - waarin de bedrijfsopvolging niet wordt genoemd - is die blijkbaar niet relevant voor de continuïteit.
- Ik maak de dga duidelijk dat ik als accountant de bedrijfsopvolging niet kan weglaten en hij dat niet moet willen. Daarna gaan we samen naar de bank.

## Conclusie

Het relatiebeheer van deze klant is beter dan zijn solvabiliteit. Hij weet steeds op tijd elk lek te dichten. De vraag is of zijn opvolger daarin even behendig opereert. Hoever moet je meegaan in de wijze waarop hij de toekomst van zijn bedrijf presenteert? Slechts elf procent gaat mee in de redenering dat de bedrijfsopvolging niet relevant is voor de kredietaanvraag. Twintig procent schenkt klare wijn en meldt de wisseling van de wacht. Iets meer dan de helft (56 procent) pakt het wat behoedzamer aan. Die inzenders beperken zich in de toelichting aan de bank tot de cijfers maar wijzen de dga wel op de risico's.



In deze casus zijn de volgende rode vlaggen van toepassing:

Thema 1: Business en bedrijfsomvang

Subthema: Bedrijfsomvang

Rode vlag: **Beperkte financieringsmogelijkheden onderneming**

Thema 4: Cliënt

Subthema: Houding van het management

Rode vlag: **Bovenmatig optimisme**



## Interview Anna Gold en Dominic Detzen

# ‘Angst is een slechte raadgever’



Anna Gold, hoogleraar auditing, en Dominic Detzen, universitair hoofddocent, zijn beiden verbonden aan de Vrije Universiteit Amsterdam en doen onderzoek naar de going concern beslissingen van accountants. Hoe kijken zij naar de rol van de accountant bij het signaleren van continuïteitsvraagstukken? ‘In de wetenschappelijke literatuur weten we eigenlijk nog niet hoe een continuïteitsparagraaf tot stand komt.’

### Wat maakt continuïteit voor een accountant tot zo'n complex onderwerp?

Anna Gold: ‘Het hoofddoel van de accountant is vast te stellen of er materiele fouten in de jaarrekening zitten. Dat is per definitie gebaseerd op historische gegevens. Bij going concern gaat het over de toekomst. Gaat dit bedrijf overleven? Hij of zij kent de onderneming maar het continuïteitsvraagstuk vraagt om aanvullende competenties. Daar heeft hij hulp bij nodig. Ook al hebben accountants sinds corona steeds meer ervaring met going concern - dat merk ik ook aan de ervaringen van mijn studenten - toch blijft het een zeldzame situatie.’

Dominic Detzen: ‘Continuïteit gaat over de prognoses en het testen van kasstromen. De business restructuring specialist heeft hiervoor meer gespecialiseerde kennis. Daarom schakelen accountants vaak met



seniorpartners, collega's van vaktechniek en specialisten. Bijvoorbeeld vanuit de afdeling legal om vast te stellen of een comfortletter die door het moederbedrijf is afgegeven juridisch wel standhoudt. Als er een continuïteitsissue speelt helpt vaktechniek vast te stellen welke stappen er moeten worden genomen. Accountants weten meestal dat ze die hulp nodig hebben.’

Gold: ‘Er is nog een reden waarom continuïteit een complex onderwerp kan zijn. Het bespreken ervan kan de relatie die een accountant met zijn klant heeft beïnvloeden. De gangbare gedachte in de wetenschappelijke literatuur is dat een mogelijke continuïteitsparagraaf die relatie op scherp zet. Als je tegen de klant zegt dat je een continuïteitsprobleem ziet kan het al snel een moeilijk gesprek worden. Die angst voor een conflict is niet zo raar want iedereen heeft baat bij een harmonieuze relatie. We hebben voor ons onderzoek 39 controlerend accountants van verschillende kantoren geïnterviewd. Uit die interviews blijkt dat het benoemen van continuïteitsproblemen helemaal niet zo negatief hoeft uit te pakken. Zolang je het maar op tijd en op de goede manier adresseert. Angst is een slechte raadgever.’

### In jullie onderzoek noemen jullie het vaststellen van materiele onzekerheid door accountants een black box. Waarom?

Gold: 'We noemen het een black box omdat over het proces weinig beschreven is in de literatuur. Onderzoekers maken vooral gebruik van archiefdata. Daarmee kun je vaststellen bij welk soort bedrijven een continuïteitsparagraaf wordt afgegeven maar het vertelt je niet hoe dit oordeel tot stand komt. Uit de interviews blijkt dat daar heel verschillend mee om wordt gegaan. Sommige kantoren zijn heel proactief. Die inventariseren bijvoorbeeld regelmatig hun klantportfolio op risicovolle klanten en schakelen specialisten in. Die hebben hier een sterk beleid voor.'

### Hoe voorkom je dat het vaststellen van de continuïteit een probleem wordt?

Detzen: 'Het begint met alert zijn. Wat speelt er precies? Als je met de klant aan tafel zit en hij vertelt dat hij over dertien maanden een nieuwe lening nodig heeft kan dat een signaal voor een continuïteitsissue zijn. Vraag je af of je hulp nodig hebt om rode vlaggen te onderkennen. Een rode vlag hoeft niet per se te betekenen dat het mis gaat maar het signaleert wel onzekerheid. De vraag is of de onzekerheid materieel is. Uit ons onderzoek blijkt dat het soms heel moeilijk is vast te stellen. In een van de interviews noemde een accountant een casus waarbij zowel het een als het ander - wel of geen continuïteitsparagraaf afgeven - mogelijk was. Het ging over een klant die door de lockdown tijdens Covid in de problemen was gekomen omdat hij gedwongen dicht moest. Niemand wist wanneer het bedrijf weer open kon gaan. "Ik kon in dit geval beide beslissingen verantwoorden", aldus de accountant.

### In hoeverre speelt een dominante ceo of een onderdanige accountant een rol? Dat wordt in de door de werkgroep Continuïteit ontwikkelde rodevlaggentool een signaal genoemd dat kan wijzen op een continuïteitsvraagstuk.

Gold: 'De dynamiek van de klantrelatie was een van de aanleidingen om de continuïteitsparagraaf te onderzoeken. Dreigen klanten bijvoorbeeld om de accountant te ontslaan? In de interviews vonden we daar weinig bewijs voor. Wellicht is de rolverdeling veranderd doordat klanten tegenwoordig hun best moeten doen om een accountant te vinden. Het zijn andere tijden. Bij rode vlaggen als agressief management of een gebrek aan governance past overigens wel een kanttekening. Het is niet alleen een trigger voor de continuïteit. Het betekent dat je ook op andere zaken moet letten. Zoiets raakt aan de hele controle.'

## Dilemma

# Ik wens je veel personeel

Als controlerend accountant ben ik recentelijk samen met de cfo van een toonaangevende logistiek dienstverlener, door een landelijk ondernemersmagazine geïnterviewd voor een artikel in de reeks 'De relatie met mijn accountant'. Het artikel heeft veel positieve reacties opgeleverd. Mijn geëtaleerde sector kennis leidt zelfs direct tot een offerteaanvraag van een interessante marktspeler.

De organisatie van de cfo kampt door de grote concurrentie op de arbeidsmarkt structureel met problemen in het aantrekken van logistiek medewerkers. Bij het opstellen van het jaarverslag is dit punt naar mijn mening onderbelicht gebleven in het bestuursverslag. In de discussie met de cfo en ceo hierover werd duidelijk dat de ceo vindt dat dit makkelijk op te lossen is door internationaal uitzendmedewerkers aan te trekken. Hij is daarnaast van mening dat het benoemen van dit punt nadelige gevolgen zal hebben voor het winnen van nieuwe klanten en zoekt mij om zijn zienswijze te volgen. Hij wil dat ik niets vermeld over de arbeidskrachte in het bestuursverslag.

### Wat doe ik?

1. Ik verlang een analyse van de ceo waaruit blijkt dat hij op korte termijn de krapte in personeelsleden kan oplossen.
2. Ik volg de zienswijze van de ceo, hij kent de markt immers als beste
3. Ik verzamel documentatie over de sector en toon daarmee aan dat de structurele arbeidskrachte niet opgelost kan worden met uitzendkrachten. Ik vind dat het opgenomen moet worden in het bestuursverslag.
4. Ik doe iets anders.

### Reacties

- Ik zou optie 1 en 3 combineren. Eerst de ceo om uitleg vragen. Vervolgens een eigen analyse maken. Na overleg met de ceo kan ik de definitieve keuze maken over wat er in het verslag moet staan.

### Conclusie

De ceo vertoont in deze casus struisvogelgedrag. Hij kijkt weg van het probleem en bagatelliseert de personeelskrachte. Ondanks de warme banden van de accountant met deze klant wil de meerderheid van de inzenders de ceo hierin niet volgen. Vierenzestig procent kiest daarom voor optie 1. Ruim dertig procent gaat met optie 3 nog een stap verder en wil dat de analyse opgenomen wordt in het bestuursverslag. Vrijwel niemand (3 procent) kiest er voor de ceo te volgen in zijn redenering.



In deze casus is de volgende rode vlag van toepassing:

Thema 4: Cliënt

Subthema: Onvoldoende kennisniveau bij de klant

Rode vlag: **Overschaduwende CEO**

## Interview Tinka Pieterse

# ‘Accountants zijn van nature terughoudend’

Hoe ver moet je gaan in het benoemen van continuïteitsproblemen in de afzonderlijke sectie over continuïteit bij een wettelijke controleopdracht? Tinka Pieterse, accountant bij 4you audit, vindt het geen eenvoudige afweging. ‘Ik zou er het liefst expliciet over willen schrijven.’

Het rapporteren over continuïteitsproblemen is lastig voor een accountant, aldus Pieterse. ‘Als het gaat om de beoordeling over de continuïteit van een onderneming in onze controleverklaring maken we nu vaak gebruik van een standaardpassage. Dat zou wat mij betreft iets meer maatwerk mogen worden. Veel signalen pik je op in de strategische gesprekken die je met een bestuurder hebt. Als hij bijvoorbeeld zegt dat hij niet aan gekwalificeerde medewerkers kan komen kan dat op langere termijn aan de continuïteit raken. Het is een van de operationele en strategische risico's die je in de controle onderkent. Daar maak ik vastleggingen van voor het dossier maar dat komt uiteindelijk niet in de controleverklaring als er op korte termijn geen sprake is van materiele onzekerheid. Accountants zijn van nature terughoudend. We zijn bang om het verkeerde te zeggen. Daarom wil je niet te veel details opnemen in de controleverklaring. Stel dat een onderneming liquiditeitsproblemen heeft maar op tijd een aanvullende financiering heeft gevonden? Wat ga je daarvan opnemen? Dat is op zichzelf geen reden voor een toelichtende paragraaf in de sectie over continuïteit. Het continuïteitsprobleem is opgelost. In het directieverslag wordt het wel beknopt opgeschreven maar dat leest vrijwel niemand. Het is meestal niet opgenomen in de publicatiestukken bij de Kamer van Koophandel maar op te vragen bij het kantoor van de vennootschap. De drempel om dat te doen is voor de meeste gebruikers te hoog.’



### Negatieve spiraal

Ook de band die je met een klant opbouwt kan het noemen van man en paard tot een dilemma maken. ‘Soms gaat het om een onderneming met bestuurders die hard hun best doen maar in een negatieve spiraal zitten. Ze zijn bezig met een nieuwe opdrachtgever. Als dat rond komt is hun orderportefeuille weer gevuld. Op zo'n moment leef je met ze mee. Gaan ze het wel of niet redden? Tegelijkertijd moet je wel iets zeggen over de continuïteit. Je leidraad is dat je die veronderstelling getoetst hebt. Hebben ze concrete opdrachten? Ook al wil ik net zo graag als zij dat hun onderneming toekomstbestendig is, ze moeten het wel kunnen aantonen. Wat helpt is een collega die geen relatie met die klant heeft mee te laten kijken of je beoordeling en toetsing van de door de klant gehanteerde continuïteitsveronderstellingen correct zijn. Omdat we geen eigen afdeling vaktechniek hebben leg ik dilemma's ook wel voor aan een externe consultant. Het is belangrijk dat je de cliënt niet overvalt met je oordeel. Je moet in gesprek blijven. Aan de hand van de tussentijdse cijfers en de liquiditeitsbegroting houd ik een vinger aan de pols. Net zo belangrijk is het om persoonlijke interesse te tonen voor wat iemand

motiveert. Op die manier bouw je iets op. Als je het goed doet staat die persoonlijke band het professionele oordeel niet in de weg. Integendeel, als mensen je vertrouwen nemen ze eerder iets van je aan.'

### Knaagt

Een dilemma uit de DilemmApp gaat over een casus waarbij de ondernemer een lening aanvraagt maar aan de bank verzwijgt dat hij zijn bedrijf gaat overdragen. Als accountant weet je daarvan. Deel je die informatie met de bank als die om achtergrondinformatie vraagt? Voor Pieterse is het geen hersenkraker. 'Zoiets mag je als accountant niet doen. Ik kan de directie wel adviseren om de bank op de hoogte te brengen. Een dilemma waar ik wel mee heb geworsteld is een klant die voor een tak van zijn onderneming faillissement heeft aangevraagd. In de maanden ervoor heb ik voor het moederbedrijf een goedkeurende controleverklaring afgegeven op basis van een positieve continuïteitsveronderstelling. Technisch klopt het. Het moederbedrijf heeft een groot eigen vermogen en wordt niet geraakt door het faillissement. Tegelijkertijd knaagt het aan mij dat er over die tegenvallende resultaten – behalve in het directieverslag - niets in de jaarrekening is terug te vinden. Ik zou er het liefst expliciet over willen schrijven. Wat mij weerhoudt is de angst dat je daarmee een ongewenst signaal afgeeft.'

Ze verwacht dat het thema alleen maar groter zal worden. 'De markt wordt misschien wel lastiger voor bedrijven. Er is al veel guidance over hoe we aandacht moeten geven aan continuïteit en een heel repertoire aan standaarden. Toch blijft het moeilijk te bepalen wat je in welke fase moet doen. De rode vlaggentool is een goed begin maar ik heb behoefte aan meer specifieke voorbeelden. Hoe schrijf je dat op in een verklaring? Ik denk dat we er ook als accountants onder elkaar meer over moeten praten. Daarnaast vind ik dat het directieverslag standaard gepubliceerd zou moeten worden.'

# Dilemma

## Linke soep

Een reclamebureau is al tien jaar klant bij mijn accountantskantoor. Begonnen als samenstelcliënt is het sinds enkele jaren uitgegroeid naar een wettelijke controleopdracht. Naast de controle van de jaarrekening geef ik ondersteuning bij het aanvragen van corona noodsteunmaatregelen.

Tijdens de coronaperiode is de omzet dramatisch teruggevallen en kon de organisatie slechts dankzij deze steunmaatregelen overeind blijven. Nu ook de uitgestelde belastingen terugbetaald moeten worden blijkt de organisatie onvoldoende vlees op de botten te hebben. Ook mijn facturen zijn nog niet betaald.

Aan de muur hangen drie reproducties van Andy Warhols' Campbell's Soup Cans, gesigeneerd door de kunstenaar zelf. Eén exemplaar heeft een waarde die ongeveer gelijk is aan het bedrag dat ik aan facturen open heb staan. De eigenaresse van het bureau biedt mij deze reproductie aan als betaling. De combinatie van de drie reproducties maakt het geheel echter veel meer waard.

### Wat doe ik?

1. Ik neem het aanbod aan en hang de aanwinst in de ontvangsthal van mijn kantoor.
2. Ik adviseer de klant om de drie reproducties te verkopen om hiermee meerdere crediteuren te laten profiteren van de opbrengst.
3. Ik sla het aanbod af.
4. Ik doe iets anders.

### Reacties

- Ik zou eerst met de klant een langetermijnplan opstellen. Is het bedrijf levensvatbaar? In dat geval kan verkoop een bijdrage zijn. Zonder die context is nu verkopen geen structurele oplossing.
- Altijd doen!
- Betaling in natura past niet bij de eer van de stand.

### Conclusie

Waarschijnlijk zullen de meeste accountants zich achter de oren krabben bij een bedrijf waar de ceo een deel van zijn interieur aanbiedt als betaling. Over rode vlaggen gesproken. Op dit dilemma wordt in ieder geval opvallend eensgezind gereageerd. De meeste inzenders zien het niet zitten om zichzelf als crediteur voorrang te geven bij

een klant met een haperende cashflow. Vierentachtig procent adviseert daarom alle reproducties te verkopen zodat meerdere crediteuren kunnen worden betaald. Tien procent slaat het aanbod af en laat het daarbij.



In deze casus is de volgende rode vlag van toepassing:

Thema 2: Jaarstukken

Subthema: Cijfermatige Indicatoren

Rode vlag: **Aanzienlijke belastingschulden**



## Interview Wiert Smid

# ‘Wanneer is genoeg genoeg?’



Een scherpere blik van organisaties op hun eigen continuïteitsrisico's maakt voor accountants een wereld van verschil, aldus Wiert Smid, voorzitter van de werkgroep Continuïteit en senior director bij het vaktechnisch bureau van PwC. 'Als werkgroep Continuïteit vinden we een viability statement zoals ze in de UK hebben daarom een goed idee.'

### Vanwaar je affiniteit met het onderwerp?

'Omdat ik vind dat je moet kunnen afgaan op de betrouwbaarheid van cijfers. Daarvoor moet je ook kijken naar de lange termijn. Welke toekomstige ontwikkelingen die bekend zijn op het moment dat de jaarstukken worden opgesteld, kunnen van invloed zijn op de financiën van de onderneming? Ik vind in zijn algemeenheid dat betrouwbaarheid van informatie essentieel is voor een samenleving. Of dat nu de jaarrekening van een bedrijf betreft of de ingrediënten die op de etiketten van levensmiddelen staan.'

### Waarom is het voor een accountant zo lastig iets over continuïteit te zeggen?

'Omdat de accountant niet in een glazen bol kan kijken. Hij heeft inzicht in een aantal zaken maar voorspellen hoe onzekerheden uitpakken is lastig. Een organisatie die moet voldoen aan allerlei milieuregels kan ineens

worden geconfronteerd met strengere regelgeving die mogelijk een impact heeft op de continuïteit. Zoiets kan het management verrassen maar had de accountant dit kunnen voorzien? En wanneer is een onzekerheid zo materieel dat hij in de controleverklaring moet worden toegelicht? Stel dat een onderneming financiering nodig heeft van de bank. Er staat nog niets op papier maar het bestuur is positief over de uitkomst. De bank geeft een positief signaal af. Alles overziend kan de accountant vaststellen dat er op dat moment geen materiele onzekerheid is over de continuïteit. Dan neemt hij het niet op in controleverklaring terwijl het wel alsnog mis kan gaan met de bank.'

'Als het vaktechnisch bureau wordt ingeschakeld bij continuïteitsrisico's gaat het bijna altijd over financiering van businessplannen. In hoeverre klopt de veronderstelling van het management dat de financiering van het businessplan toereikend is? Hoe wordt er geanticipeerd op eventuele tegenvallers? Het bureau daagt de accountant uit met scherpe vragen. Heeft hij bijvoorbeeld een deskundige op het gebied van financieringsovereenkomsten geraadpleegd? Soms heeft een bedrijf leningen bij meerdere banken, ieder met hun eigen voorwaarden. Als er zoveel verschillende afspraken zijn wordt het lastig. Sommige voorwaarden zijn financieel - de interest coverage ratio moet bijvoorbeeld een bepaald getal zijn - maar het kan ook de voorwaarde zijn dat je pas mag investeren na toestemming van de bank. Hoe beïnvloeden die verschillende afspraken elkaar? Daar zijn wel tools voor zoals stresstesten en scenario analyses maar bij complexe situaties met meerdere toekomstscenario's is het de vraag hoe ver je moet doorspitten. Wanneer is genoeg genoeg?'

### Standaard 700 is onder andere bedoeld om in de controleverklaring zichtbaar te maken wat accountants aan fraude en continuïteit doen. Vind je dat Standaard 700 aan de verwachtingen voldoet?

‘Dat zou je aan de eindgebruikers van de controleverklaring moeten vragen. In ieder geval draagt het bij aan transparantie over de controle in situaties waarin sprake is van een close-call of een onzekerheid van materieel belang. Wanneer er geen continuïteitsrisico is moet de accountant hier ook over rapporteren. Dan val je terug op standaardteksten die niet entiteit-specifiek zijn. Ik denk dat je meer toegevoegde waarde levert wanneer je als accountant alleen rapporteert in situaties waar continuïteitsrisico's zijn en ook opschrijft wat je er van vindt. In de UK heb je het viability statement. Met zo'n verklaring moet je als organisatie aangeven hoe je er voor gaat zorgen dat je er over drie tot vijf jaar nog bent. In onze whitepaper 'Continuïteit - relevanter, niet riskanter' hebben we als werkgroep Continuïteit benadrukt dat we zo'n viability statement een goed idee vinden. Het verplicht een onderneming om de continuïteitsveronderstelling gedetailleerd te onderbouwen in het bestuursverslag. Op die manier krijgt continuïteit niet alleen meer aandacht van het management. Het biedt de accountant ook meer ruimte om bedrijfsspecifiek te rapporteren over de controleaanpak in de controleverklaring. Zonder het risico dat hij nieuwe informatie naar buiten brengt want dat laatste kan niet.’

### Wat is de waarde van een bestuursverslag als het niet gepubliceerd hoeft te worden?

‘In de praktijk blijkt het lastig om een bestuursverslag in te zien wanneer die niet gepubliceerd is. De publicatie er van zou een wettelijke verplichting moeten zijn. Het is cruciaal dat de mogelijkheid om het bestuursverslag niet te deponeren bij het handelsregister wordt afgeschaft. Dat is ook via een brief met suggesties over toekomstige wetgeving geadviseerd aan de minister. Wat mij betreft zou de publicatietermijn ook korter moeten worden. Nu kunnen ondernemingen hun jaarrekening lang uitstellen. Als een entiteit in zwaar weer verkeert, wordt daar vaak gebruik van gemaakt. Daar is de gebruiker de dupe van. Hij wordt te laat geïnformeerd over continuïteitsissues.’

De werkgroep continuïteit heeft een wegwijzer gemaakt voor het tijdig signaleren van continuïteitsvraagstukken die de accountant helpen bij de controlewerkzaamheden, met name bij de uitvoering van de risicoanalyse.' [Rode Vlaggen\\_Continuïteit\\_2023](#) (nba.nl)

## Dilemma

# It's only IT

Ik ben controlerend accountant voor een landelijk detachingsbureau en weet dat de ondersteuning voor het onderhoud van een crm-pakket - dat al heel lang wordt gebruikt - eindigt in de loop van het kalenderjaar. De directie is optimistisch en denkt dat ze de leverancier ervan kan overtuigen de ondersteuning te verlengen. De directie ziet dan ook geen enkele reden om hierover iets in de jaarrekening of het bestuursverslag te melden.

Ik maak mij grote zorgen. Zeker ook omdat er nog geen maatregelen zijn getroffen om een vervangend pakket voor die tijd in gebruik te hebben. Tijdens een gesprek met de businesscontroller, die tevens accountant is en betrokken bij het opstellen van de jaarrekening, heb ik het crm-pakket genoemd. De businesscontroller tekent niet mee voor het bestuursverslag, maar is wel betrokken bij het opstellen van het concept bestuursverslag. Eind deze week wordt het jaarverslag inclusief het bestuursverslag formeel getekend.

### Wat doe ik?

1. Ik sta erop dat dit als een belangrijke gebeurtenis na balansdatum wordt vermeld.
2. Ik vraag de businesscontroller om aan mij te bevestigen dat het zorgpunt van crm onder controle is.
3. Ik treed in overleg met de leverancier die het crm-pakket onderhoudt. Ik wil zeker weten dat er geen probleem is over enkele maanden als het onderhoudscontract wordt beëindigd.
4. Ik doe iets anders.

### Reacties

- Dit zijn geruchten. Ook zonder ondersteuning kan een crm-pakket wel draaien.
- Je moet eerst in kaart brengen hoe belangrijk de applicatie voor de organisatie is. Wat gebeurt er als de ondersteuning stopt? En wat zijn de financiële gevolgen?

### Conclusie

Van de deelnemers wil 27 procent dat het wegvallen van ondersteuning voor het crm-systeem in het directieverlag wordt vermeld. Bijna een kwart neemt zelf contact op met de leverancier om te horen hoe de zaken er voor staan. De optie die het meest gekozen wordt (veertig procent kiest voor optie 2) is ook de variant waarmee het probleem verdwijnt. Het continuïteitsprobleem wordt gesignaleerd door de accountant waarna de onderneming het oplost. Het zorgpunt is onder controle. Wat nog niet hetzelfde is als opgelost. Het kan ook betekenen dat het crm-probleem volgend jaar opnieuw een aandachtspunt is.



In deze is de onderstaande rode vlag van toepassing:

Thema 1: Bedrijfsvoering en bedrijfsomvang

Subthema: Bedrijfsvoering

Rode vlag: **Interne beheersing niet op orde**

Interview Melissa Klaver-Drost

# ‘Het zou helpen als we meer continuïteitsdilemma’s met elkaar delen’

Als themaregisseur continuïteit heeft Melissa Klaver-Drost zich de afgelopen jaren ingespannen om de accountant bij het rapporteren over continuïteit te ondersteunen. Rode draad daarin is het verduidelijken van de regels. ‘Je professionele oordeelsvorming is de basis. Wat wij bieden zijn handvatten.’

## Heeft je rol als themaregisseur je kijk op continuïteit veranderd?

‘Zeker. Ik heb 25 jaar bij een big four kantoor in de audit gewerkt. Continuïteit was in die tijd niet altijd iets waar je bij alle opdrachten gestructureerd naar keek. Het onderwerp ligt nu meer op tafel. De aandacht voor het onderwerp van de kant van de onderneming is ook toegenomen door de huidige regelgeving die vraagt om expliciet over continuïteit te rapporteren in de controleverklaring. Uitgangspunt is om als accountant een going concern managementassessment op te vragen. Een eigen beoordeling van het management waarin ze opschrijven wat de financiële ratio’s zijn ten opzichte van voorgaande jaren en de concurrenten. Die kun je dan als accountant beoordelen op de onderliggende veronderstellingen en aannames. Als accountant kun je niet drie tot vijf jaar vooruit kijken maar je kan wel beoordelen of de prognose voor het komende jaar plausibel is met de kennis van nu. Deugt de onderbouwing? Het raakt ook aan de duurzaamheidsverslaggeving. Heeft het bedrijf wel toekomst? Daarover kan je met de klant een interessant gesprek hebben.’

‘In mijn carrière heb ik een keer een casus gehad waarbij continuïteit een rol speelde. We waren bijna klaar met de controle van de jaarrekening bij een klant toen tijdens het afsluitend gesprek met de raad van commissarissen werd gemeld dat de relatie met hun grootste opdrachtgever verstoord was. De directie



vond het een storm in een glas water maar de raad van commissarissen zag dat anders. Ze waren zeer afhankelijk van die opdrachtgever. We hebben er op aangedrongen dat er in het bestuursverslag en de toelichting melding van werd gemaakt. De inschatting van de onderneming en ons was dat het hier niet ging om een materiële onzekerheid gegeven de specifieke context. We hebben wel in onze controleverklaring paragraaf naar die tekst verwezen vanwege het fundamentele belang voor de gebruiker. Ik ben tevreden over hoe we het toen hebben aangepakt. Kijken we naar de huidige regelgeving en aanpak, dan denk ik dat dit onderwerp eerder op tafel ligt als onderdeel van de eigen beoordeling van de onderneming. Dan vraag je door. Wat zijn de alternatieven? Wat is de impact op de cashflow, het personeel, hun business en fundingplan als ze geen zaken meer doen met die opdrachtgever?’

## Wat zijn wapenfeiten van de werkgroep Continuïteit waar je als themaregisseur trots op bent?

‘Er zijn meerdere. Het eerste wapenfeit was de oorzakenanalyse over continuïteit. Naast data-analyse op basis van openbare jaarstukken hebben we stakeholders geïnterviewd over de rol van de accountant. We hebben de handreiking 1151 ‘Rapporteren over de controleaanpak continuïteit in de controleverklaring’

gemaakt die uitleg geeft bij de aangepaste Standaard 700. En de rode vlaggentool is gelanceerd. Die is echt bedoeld om met een continuïteitsbril op te kijken naar Standaard 315, over de risicoanalyse. De tool laat zien wat er bij een rode vlag kan spelen. Gaan er bijvoorbeeld veel transacties door de rekening-courant? Grote kans dat er een probleem met de liquiditeit is. Wordt er geld van een dochter naar de holding gesluisd? Dan moet je je afvragen hoe hard die vordering van de dochter op de holding is. Is het geld niet in de zakken van de vennoten verdwenen? Op dit moment zijn we volop bezig met de evaluatie van Standaard 700. Hoe gedetailleerd rapporteren accountants in hun controleverklaringen over continuïteit? Wat we nu al zien is dat er bijna altijd wel iets wordt toegevoegd.'

### Wanneer wordt continuïteit een dilemma?

'In de DilemmApp staat een dilemma over een detachingsbureau dat voor zijn crm-pakket geen ondersteuning meer krijgt. Als die IT-structuur uitvalt heeft dit financiële consequenties. Dat moet je als accountant onderzoeken maar hoever moet je met je controlewerkzaamheden gaan? En wil je dit opnemen als een belangrijke gebeurtenis na balansdatum of niet? Als je de standaarden 315 en 570 toepast moet je naar relevante aspecten van het bedrijfsmodel kijken die mogelijk going concern triggers hebben. Als IT zo'n aspect is, dan neem je dat mee in je risico inschatting. We kijken of er meer guidance moet komen over IT en continuïteit. Het zou onze beroepsgroep ook helpen als we meer ervaringen delen over continuïteitsdilemma's. Ik heb gemerkt dat accountants daar soms moeite mee hebben. Ik was eens bij een bijeenkomst waar een accountant een casus beschreef rond continuïteit. "Zou je die casus willen delen in een webinar?", vroeg ik. Nee, dat wilde hij niet. Terwijl hij niets verkeerd had gedaan. Dat is zonde. Op die manier kan je er niets van leren.'



Koninklijke Nederlandse  
Beroepsorganisatie  
van Accountants



Mercuriusplein 3  
2132 HA Hoofddorp  
Postbus 242  
2130 AE Hoofddorp

T 088 4960 301  
E [nba@nba.nl](mailto:nba@nba.nl)  
I [www.nba.nl](http://www.nba.nl)