

de SRA adviseur magazine

nr. 01 04 | 15



**Voorzitter Gert de Fluiter
over INAA:**

**“Wereldwijde business
met een persoonlijk
karakter”**



02

Samen Beter:
tussenstand
kwaliteits-
nulmeting



04

**Wwft moet
meer op het
netvlies van
accountants**



28

**Rondetafel-
gesprek SRA-
Nieuwsbank**

Samen Beter: tussenstand van de kwaliteitsnulmeting

Op basis van de resultaten van het AFM-themaonderzoek onder twintig SRA-kantoren besloot het SRA-bestuur in december 2013 een verplicht kwaliteitsverbeterprogramma te starten, onder de noemer Samen Beter. Elk SRA-kantoor met een niet-OOB-vergunning dat nog niet getoetst is volgens de AFM-methodiek, wordt aan een verplicht dossieronderzoek onderworpen. Doel: meten en weten hoe de kwaliteit van de wettelijke controle bij de hele populatie SRA-kantoren met een niet-OOB-vergunning ervoor staat. Samen Beter start met een nulmeting.

De SRA-Reviewcommissie kreeg de opdracht Samen Beter uit te voeren. Een speciaal daartoe toegericht mentorenteam werd samengesteld. Deze mentoren voeren geen reguliere reviews uit en hebben tijdens de AFM-themaonderzoeken meegelopen of zijn uitvoerig gebriefd over de methodiek. Dossieronderzoek vindt plaats volgens AFM-themaonderzoek, evenals terugkoppeling en opvolging. Vanaf april 2014 is gestart met planning en uitvoering. Willem van Wijngaarden, voorzitter van de Reviewcommissie, doet verslag van de tussenstand na één jaar.

Schepje bovenop doen

“Inmiddels is bij tweederde van de SRA-kantoren met een Wta-vergunning de nulmeting verricht”, vertelt Van Wijngaarden. “De resultaten laten geen wezenlijk ander beeld zien dan het themaonderzoek van de AFM in 2013. Ongeveer 20% van de onderzochte dossiers is gekwalificeerd als een voldoende dossier. Ook daar zijn vaak nogal wel kritische bevindingen, maar die zijn niet van dien aard dat het ‘ernstige tekortkomingen’ zijn. Bij eenderde van de kantoren worden dossiers aangetroffen in de categorie 3 waarbij basale controletechnieken niet of verkeerd zijn toegepast.

Gelukkig scoort slechts 3% van de dossiers een categorie 4; dat betekent dat er eigenlijk niet veel meer werk is verricht dan bij een samenstellingsopdracht. De score in categorie 2 – daarbij constateren we ernstige tekortkomingen – vormt het overgrote deel van de onderzochte kantoren en dossiers. Hierin vinden we iets meer dan 40% van de kantoren terug. Jammer, maar niet verontrustend. De in deze categorie gekwalificeerde kantoren kunnen veelal een voldoende niveau bereiken, door er een schepje bovenop te doen.”

Relatief vaker een 1 of 2

“In de loop van het proces van de nulmeting vanaf zomer 2014 tot begin 2015, constateren wij een verbetering in de kwalificaties. De kwalificatie in de

categorieën schuift op naar een hogere indeling; dus relatief vaker een 1 of een 2. De reden hiervan zou kunnen liggen in een betere voorbereiding door de kantoren en de lering die zo langzamerhand is getrokken uit alle publiciteit door de AFM en door onze eerste resultaten van de nulmeting. We hebben het laatste jaar natuurlijk veel naar buiten gebracht over veel voorkomende omissies en fouten. Fouten en omissies die reeds eerder zijn geduid. Het gaat dan toch voornamelijk om de thema's als controle van opbrengstverantwoording, IT in de controle en balanspositie van onderhanden projecten.”

Oorzaken van de kritische bevindingen liggen in:

- te weinig kennis bij het controleteam van regelgeving (COS) en de manier van onderbouwen van getrokken conclusies,
- te vaak nog worden de controlewerkzaamheden gestaakt zonder verder door te vragen op geconstateerde omissies,
- onvoldoende vastlegging van motiveringen van deelwaarnemingen zowel systeemgericht als gegevensgericht,
- te weinig aandacht voor de IT-omgeving bij de klant; meestal gecombineerd met te weinig kennis van de manier waarop de controle moet worden ingestoken, ook al wordt output-gericht gecontroleerd.

Serius verbeteren

Van Wijngaarden vervolgt: “Inmiddels zijn er veel verbeterplannen die de kantoren moeten aanleveren, binnengekomen bij de Reviewcommissie. Deze plannen beoordelen we kritisch op de wijze waarop kantoren omgaan met de gerapporteerde bevindingen. In het algemeen kunnen we stellen dat serieuze verbeteracties worden ingezet. Toch zijn er nog enkele kantoren die de ernst van de bevindingen niet helemaal erkennen en zich ervan afmaken met algemene opmerkingen in de trant van ‘daar wordt volgend

jaar beter over nagedacht' of 'vinden dat wij reeds veel controlewerkzaamheden hebben verricht'. Dergelijke verbeterplannen worden niet geaccepteerd en we vragen dan ook nadere informatie op."

Reuring in het vak

"Ik constateer dat Samen Beter en de nulmeting veel discussie op gang brengen. Kantoren berusten niet eenvoudig in een indeling in een lagere categorie dan 1. Naar schatting 30% van de accountants heeft moeite met de indeling in een naar eigen inschatting te lage categorie. Op de eerste plaats betekent dit dat kantoren zich sterk bewust zijn van de consequenties van een onvoldoende. Tevens voelen accountants zich geraakt in hun beroepseer. Ik ben ervan overtuigd dat het merendeel van de SRA-accountants de afgelopen jaren bewust met kwaliteitsverbeteringen is bezig geweest. Het nu nog niet aan de norm voldoen betekent dan een teleurstelling, dat begrijp ik goed."

"Het is echter een geweldige beleving om midden in al die discussies over 'ernstige tekortkomingen' en 'basale controletechnieken' te staan. Dit betekent reuring in het vak. Dat is goed. Accountants voeren niet klakkeloos een trucje uit of werken een checklist af, maar denken bewust na over de aangetroffen controlebevindingen. Dat dit tot discussie leidt over de diepgang van de controle 'moet ik dan nog verder doorvragen?' en 'waar eindigt controle en wat mag accountant aannemen?', is logisch. De grenzen van nut en noodzaak van een controle moeten worden opgezocht. Al met al is er nog wel veel werk in uitvoering." ■

TUSSENSTAND NULMETING

Categorie	SRA Samen Beter	AFM-themaonderzoek
1	21%	19%
2	45%	36%
3	31%	36%
4	3%	9%

183 Dossiers onderzocht

Vragen?

Voor vragen over Samen Beter en de nulmeting kunt u contact opnemen met dossiermentoring@sra.nl.



Willem van Wijngaarden

"Al met al is er nog wel veel werk in uitvoering"



Vincent Draper, Henk Kats
en Carel van Eijs

‘Wwft moet meer op het netvlies van accountants’

Er is veel onwetendheid over de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft). Daar moet binnen de SRA-kantoren echt structureel meer aandacht voor komen, want forse boetes en reputatieschade liggen op de loer. Daar zijn Carel van Eijs (vennoot van MTH Accountants & Adviseurs), Henk Kats (SRA-Bureau Vaktechniek en vennoot JOORE) en Vincent Draper (hoofd vaktechniek ABAB) het wel over eens.

Het cliëntenonderzoek en de meldingsplicht van ongebruikelijke transacties vormen de kern van de wet die sinds 2008 in werking is getreden. Maar de implicaties daarvan staan nog steeds niet voldoende op het netvlies van accountants- en advieskantoren. En het is zaak om scherp te blijven. “Dat is wat de huidige maatschappelijke discussie van ons vraagt. Daarnaast is er de kwakkelende economie met het gevaar van meer ongebruikelijke transacties en de verruiming van het begrip transactie”, zegt Kats. Reden genoeg om de Wwft uiterst serieus te nemen en daar binnen de kantoren werk van te maken. Zeker nu er in tuchtrechtuitspraken onmiskenbaar meer aandacht is voor de Wwft, aldus Draper.

Vraagtekens bij meldingen

Om even aan te geven: in 2014 zijn er 532 meldingen van ongebruikelijke transacties van accountants geweest. Nu moet u niet denken dat het dus allemaal wel meevalt, maar eerder

vraagtekens zetten bij de manier hoe serieus er met de Wwft wordt omgegaan. Laten we wel wezen. Het uitvoeren van deze wet is nou niet de kerntaak van de accountant dan wel belastingadviseur, en daarin schuilt juist ook de onwetendheid en het gevaar van onderschatting van de gevolgen als de wet niet juist wordt toegepast. Draper: “Als overheidsinstanties zoals de Belastingdienst en Bureau Financieel Toezicht ontdekken dat er iets niet klopt, dat er een ongebruikelijke transactie is geweest, dan gaan ze ook kijken welke financieel dienstverlener kennis gehad zou moeten hebben van deze handelingen.” Van Eijs: “Dan loop je het risico op een forse boete en kun je verantwoording afleggen aan de Accountantskamer.”

Fraudesignalen

Draper vervolgt: “Medewerkers van accountants- en advieskantoren zijn niet opgeleid om fraudesignalen te herkennen. Ze zouden het wel moeten kunnen, maar het blijkt dat ze daar onvoldoende vaardigheden in hebben. Daarom moet er meer aandacht komen voor opleidingen. Dat is wat de Wwft ook voorschrijft, dat er ‘periodiek’ opleidingen moeten worden gevolgd. Daarnaast moeten organisaties aan de hand van praktijkvoorbeelden het kennisniveau van het fraudesignaleringsvermogen verbeteren om vervolgens regelmatig met elkaar terug te koppelen. Dat behoeft echt verbetering.” Van Eijs: “Wij gaan dit binnenkort echt beetpakken met e-learning voor alle medewerkers waarin wordt uitgelegd hoe je de Wwft zou moeten uitvoeren en wat een

Welke financieel dienstverlener is bij de transactie betrokken?

ongebruikelijke transactie is. En dat moet telkens een vervolg krijgen.”

Afvinken volstaat niet

Hoewel de Wwft ‘principle based’ – algemene normen in plaats van strakke regelgeving – is, zijn er – denk aan de SRA-Praktijkhandreiking Wwft, de richtsnoeren van de NBA en NOB – genoeg handreikingen om op een correcte manier handen en voeten aan de uitvoering van de wet te geven. Maar dan moeten kantoren dat wel doen. Dat reikt echt wel verder dan het simpelweg afvinken in werkprogramma’s, want “dat volstaat niet”, aldus Kats. Van Eijs: “En dat laten we dan accorderen door een eindverantwoordelijke via

Medewerkers niet opgeleid om fraudesignalen te herkennen

een geautomatiseerd systeem. Ja, dan kun je je wel afvragen wat de toegevoegde waarde van die accordering is. Dat is wel een punt.” Kats: “Dan loop je het risico dat er helemaal niet wordt nagedacht over de intentie van de wet.”

Internationale structuren

Het begint in de Wwft bij het cliëntenonderzoek waarbij klanten geïdentificeerd dienen te worden. Voor natuurlijke personen is dat doorgaans eenvoudig, maar voor rechtspersonen wordt dit proces al moeilijker. De zogeheten UBO’s (Ultimate Beneficial Owner) zijn daar een voorbeeld van. Van Eijs: “Wij werken veel met internationale structuren en dan is het best wel lastig om UBO’s te identificeren. Je krijgt de informatie over zeggenschapsstructuur niet altijd boven tafel.” Kats: “Op de helpdesk van SRA-Bureau Vaktechniek krijg ik daar ook met regelmaat vragen over. Het is niet de bedoeling dat je zelf op onderzoek uit gaat, maar juist steunt op gegevens van bijvoorbeeld een notaris- of een ander lokaal accountantskantoor.” Draper: “De klant zelf zou je ook moeten kunnen vertellen hoe de juridische structuur in elkaar zit. Heeft hij zelf geen compleet beeld dan ontstaat er een lastige situatie. Verder onderzoek is dan nodig,

maar soms kom je er niet achter en moet je je afvragen of je die klantrelatie wel wil aangaan.”

Risicoprofiel inschatten

Bij nieuwe, maar ook bij huidige klanten zal volgens de Wwft het accountants- en advieskantoor telkens het risicoprofiel van de klant opnieuw moeten inschatten. Van Eijs: “Dan moet je de risico’s dus afwegen. Laten we zeggen dat een leuk horeca-etablisement zich als nieuwe relatie aandient. De klant komt zelf langs, dus identificatie is geen probleem. Je voert een goed gesprek, maar als in dat gesprek geen aandacht worden geschonken aan de werking van de kassa-administratie weeg je de risico’s onvoldoende af. Met een autobedrijf is het hetzelfde verhaal. Naar mijn mening zou je dan de vraag moeten stellen hoe de klant omgaat met ongebruikelijke transacties: wat doe je als iemand cash een auto koopt? Als je daar als accountant geen navraag naar doet, vraag ik me af wat de waarde is van je risico-afweging en daar – ik ben bij MTH verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wwft – krijg ik regelmatig pijn in mijn buik van. Er wordt te makkelijk met de wet omgegaan.”

Integer

Kats benadrukt bij die risico-afweging het belang van het goed uitwerken en documenteren van de overwegingen. “Vaak staan er dan in het dossier hele korte bevindingen als ‘geen signalen vastgesteld’ of ‘niet van toepassing’. Terwijl het belangrijk is dat er in het dossier staat welke acties je hebt ondernomen waardoor jij vindt dat deze klant integer is.”

Tussen de oren

En natuurlijk, het merendeel van de klanten is integer. Maar als de accountant dan wel belastingadviseur op ongebruikelijke transacties – en daar valt dus ook belastingfraude onder – stuit waar hij vraagtekens bij zet, dan moet hij melden. En daar zit een spanningsveld. Van Eijs: “Het is jouw klant, maar je hebt ook meldingsplicht. Dat zijn stevige stappen voor een flink aantal accountants. Het zijn jouw klanten, relaties die je al vele jaren kent en dan wordt je geacht daar iets negatiefs over te zeggen. Probeer dat maar eens tussen de oren van medewerkers te krijgen.” ■

Wwft

Wilt u meer informatie over de Wwft kijk dan op sra.nl (zoekwoord: Wwft). Hier vindt u onder andere de Praktijkhandreiking Wwft, checklist en veel gestelde vragen en antwoorden. Ook vindt u hier een overzicht van de diverse cursussen, e-learning en webinars over de Wwft.

Uw klant over de grens in vertrouwde handen

U heeft een klant die zaken wil gaan doen in Brazilië. Gelukkig bent u lid van INAA – toch? – waardoor u direct contact kunt opnemen met uw lokale collega-kantoor in Brazilië met de vraag of zij uw klant kunnen helpen. **Ideaal!**

Het is Gert de Fluiter, partner van Schuiteman Accountants en Adviseurs, die sinds kort voorzitter is van INAA (International Association of Independent Accounting Firms). Het kantoor van De Fluiter heeft destijds gekozen voor het samenwerkingsverband, omdat het zich thuis voelde in het netwerk, omdat de cultuur informeel is – ons kent ons – en omdat de kosten voor het lidmaatschap (jaarlijks € 875) geen drempel vormden. Wat ook meewoog: “Als je klanten over de grens gaan, kom je al snel bij een netwerk van een B4-kantoor terecht en dan moet je je maar afvragen of zij niet met je klanten aan de haal gaan”, aldus De Fluiter.

Help is around the corner

INAA staat voor “wereldwijde business met een persoonlijk karakter. Help is around the corner”. Want het is een wereldwijd samenwerkingsverband van onafhankelijke accountantskantoren met meer dan 65 leden in meer dan 50 landen. Het doel van INAA is kennis en ervaring met elkaar delen en zakendoen met elkaar zodat de klant – uw klant, maar ook die van de andere INAA-leden – full service wordt bediend. Handig in een tijd waarin een derde van de Nederlandse ondernemers over de grens gaat. De Fluiter: “De belangrijkste handelslanden voor Nederlandse ondernemers zijn West-Europa, de VS, Azië, zoals Hongkong en China, India en Japan. Maar ook wordt er in toenemende mate zaken gedaan met Zuid-Amerika en Afrika. De wereld wordt steeds kleiner.”

Lidmaatschap INAA

Reden genoeg om uw netwerk over de grens uit te breiden. Hoe wordt u lid van INAA en hoe waarborgt de vereniging de kwaliteit van de aangesloten leden? INAA heeft in Nederland één lid en dat is SRA-International. Als uw kantoor aansluiting heeft bij SRA-International bent u automatisch lid van INAA. In ons land zijn er geen vereisten voor het lidmaatschap van de associatie. Dat komt omdat het lidmaatschap van INAA steunt op het kwaliteitssysteem van SRA. Dat is voor accountants- en advieskantoren in andere landen anders. Daar gaat een review van

één van de aangesloten kantoren van INAA aan het lidmaatschap vooraf. “Dan wordt het hele kwaliteitssysteem van het kantoor over de grens doorgelicht en dat wordt weer aan het bestuur van INAA gerapporteerd”, zegt De Fluiter. Hij voegt er aan toe: “Daarnaast moet het kantoor lid zijn van een beroepsorganisatie, zodat we weten dat ze voldoen aan de regelgeving en kwaliteitseisen ter plekke. Als ze gereviewd worden door de beroepsorganisatie dienen ze ons de uitslag te laten weten. Daarnaast is een vereiste dat het kantoor over een beroepsaansprakelijkheidsverzekering beschikt en in het Engels moet kunnen communiceren. We zijn geen netwerk in die zin dat we

“Help is around the corner”

aansprakelijk zijn voor de kwaliteit van anderen. Aan de andere kant wil je natuurlijk wel waarborgen dat je vertrouwd een klant kunt doorverwijzen naar een INAA-lid over de grens.”

Klacht

En natuurlijk gebeurt het wel eens dat er een klacht wordt ingediend door een accountantskantoor die de belangen van zijn klant niet goed genoeg behartigd zag. Die klacht komt bij het INAA-bestuur en wordt vervolgens door een panel onderzocht. “Afhankelijk van de uitkomsten wordt er een verbeterplan opgezet. In extreme gevallen wordt dan afscheid genomen van een lid”, aldus De Fluiter.

Onderling vertrouwen

Deze maatregelen voor de inbedding van kwaliteit scheppen de kaders voor vertrouwen en onderlinge samenhang tussen de samenwerkende accountants- en advieskantoren over de wereld. Die vertrouwensbasis maakt dat kantoren zelf bepalen aan wie ze hun klanten toevertrouwen.



INAA-voorzitter Gert de Fluiter: “Het is ons kent ons”

“We zoeken zoveel mogelijk kantoren die alles in huis hebben, maar het is het kantoor dat kiest.”

Wereldwijde bijeenkomsten

Die onderlinge samenhang wordt mede gevoed doordat twee keer per jaar een bijeenkomst – “met een goed inhoudelijk strategisch programma” – voor alle leden wordt georganiseerd. “Ik merk dat als je deelneemt aan deze bijeenkomsten en andere leden goed kent, het makkelijker schakelen is.” Daarnaast zijn er ook regionale vaktechnische bijeenkomsten, in West-Europa, Noord-Amerika, Zuid-Amerika en recent Afrika, Azië en Australië. “Je moet elkaar in de ogen kunnen kijken”, zegt De Fluiter. “Als je elkaar twee keer per jaar ziet, kun je dan ook even bijpraten”, vervolgt hij. “Zo was ik een tijdje terug op het Noord-Amerikaanse forum in Miami. Voordat ik daar naar toe ga, vraag ik onze klanten die via INAA-leden zaken doen in de VS of ik namens hen nog bepaalde zaken met de accountant-adviseur aldaar moet bespreken. Ook zijn er bijeenkomsten geweest in Rotterdam en dan probeer ik – indien nodig – een vergadering te regelen voor mijn klant en het INAA-lid.”

Over en weer

Inmiddels maakt het kantoor van De Fluiter en de INAA-leden waarmee het kantoor een relatie onderhoudt, over en weer wekelijks gebruik van het

netwerk. “Zo doen wij bijvoorbeeld de jaarrekening en de aangifte voor een oliemaatschappij in Singapore. Dat is via een INAA-lid gegaan. Net zoals de Fransman met wie ik eerder contact had. Hij wil in ons land een holding opzetten, zodat hij in Nederland kan gaan investeren in onroerend goed. Het Nederlandse vestigingsklimaat is, als we kijken naar de infrastructuur en het belastingklimaat, voor buitenlandse bedrijven interessant.”

Revenuen genereren

De ondernemers die hier zaken willen doen of Nederlandse ondernemers die juist de grens over willen gaan, hebben daarbij goede ondersteuning nodig. En dat doet INAA nu al ruim twintig jaar, waarbij een van de speerpunten is om de volgende jaren te groeien. “Onze werelddekking moet goed zijn als we toegevoegde waarde aan onze leden willen bieden. Er zijn best plekken waar we als INAA willen groeien. Ik denk daarbij aan de VS en Azië. Daar ligt de primaire focus. Hierdoor ben je aantrekkelijker voor potentiële leden, kun je meer revenuen met elkaar genereren en ben je van meerwaarde voor je klanten.” ■

SRA-International

SRA biedt haar leden de mogelijkheid tot samenwerking en communicatie met accountants over de gehele wereld. SRA is lid van de INAA Group, een internationale associatie van professionele, zelfstandige accountantskantoren.

Binnen de INAA Group zijn ruim vijftig landen vertegenwoordigd, verspreid over alle werelddelen. In de INAA Group wordt Nederland vertegenwoordigd door SRA-International. Er zijn circa veertig SRA-kantoren lid van SRA-International. Kijk voor meer informatie op www.sra.nl/over-sra.nl.

De haken en ogen van boetebestel en -besluiten

De werking van de Wta en de Wft zijn belangrijke factoren binnen de lobby-actieradius van SRA. De letter van de wet en de wijze waarop elke relevante partij daar interpretatie en uitvoering aan geeft, is immers van belang voor de dagelijkse praktijk van SRA-kantoren die daarmee te maken hebben. Nu de eerste boetebesluiten onder het nieuwe boetebestel van de AFM zijn uitgesproken, wordt de interpretatie en de werking van de systematiek en de juridische afwikkeling ervan duidelijker. En daar blijken nog heel wat haken en ogen aan te zitten, ook voor de mkb-praktijk.

In de eerste plaats gaat onze lobbyaandacht vanzelfsprekend uit naar het boetebestel, en dan met name naar de hoogte van de boetes in het niet-OOB-segment. Gezien de hoogte van de basisboete (€2.000.000,-!) en de flexibele boetesystematiek (bandbreedte tussen 0 en 4 miljoen euro; dit betekent dat het basisbedrag kan verdubbelen of tot nul worden gereduceerd), pleit SRA ervoor om bij geconstateerde overtredingen onderbouwde boetes op te leggen waarbij tegelijkertijd rekening wordt gehouden met de grootte van de kantoororganisatie en de grootte/relevantie van de wettelijke controleopdracht. Een controle in het niet-OOB-domein kent een andere maatschappelijke relevantie dan die in het OOB-segment en die relevantie zou ook een rol moeten spelen in de hoogte van de boete. Daarnaast pleit SRA ervoor om het hiaat in de rechtsbescherming dat ontstaat door de schimmige overgang in de door de Wta benoemde domeinen (die van externe accountant en accountantsorganisatie), op te vullen.

Gescheiden domeinen

Een stukje theorie. De Wet toezicht accountantsorganisaties, de basis waarop de AFM toezicht houdt, brengt een nadrukkelijke scheiding aan in de verplichtingen van zowel de externe accountant als die van (de leiding van) een accountantsorganisatie. Deze scheiding in verplichtingen of domeinen heeft regelrechte invloed op de wijze van juridische afwikkeling: bij geconstateerde gebreken wordt de externe accountant voor de Accountantskamer gebracht (eventueel gevolgd door beroep bij het College van Beroep voor het Bedrijfsleven), terwijl de accountantsorganisatie via de bestuursrechter een bestuurlijke maatregel krijgt opgelegd, zoals het intrekken van een vergunning, een last onder dwangsom of een boete. Artikel 14 van de Wta fungeert daarbij als brug tussen het domein van de externe accountant en die van de accountantsorganisatie: de accountantsorganisatie draagt er zorg voor dat de externe accountants die bij haar werkzaam zijn of aan haar zijn verbonden, voldoen aan het bij of krachtens afdeling 3.2 bepaalde. Hier wordt de zorgplicht van de accountantsorganisatie bepaald.

Dunne scheidslijn

Kijkend naar de praktische uitvoering en interpretatie van de toezichthouder constateren we op basis van het toezichtproces én een analyse van boetebesluiten dat de scheidslijn tussen het domein van de externe accountant en het domein van de accountantsorganisatie wel heel erg dun is. De toezichthouder constateert op basis van onderzoek op dossierniveau of de daarvoor verantwoordelijke externe accountants hun werkzaamheden goed hebben uitgevoerd. Wanneer de toezichthouder constateert dat externe accountants 'herhaaldelijk' overtredingen hebben gepleegd (i.c. overtredingen van verschillende COS-standaarden in verschillende dossiers op basis van AFM-normstelling), komt de toezichthouder al zeer snel tot de conclusie dat de accountantsorganisatie (ander domein) niet aan zijn zorgplicht heeft voldaan. Alhoewel zo'n overgang van het ene naar het andere domein volgens artikel 14 Wta op zich wel mogelijk is, zou een duidelijke motivering daarvoor door de toezichthouder op zijn minst verwacht mogen worden. Daarvan is in de boetebesluiten geen sprake.

Wie is primair verantwoordelijk?

De consequentie van de overgang van het ene naar het andere domein is dat de toezichthouder de rol van de externe accountant minimaliseert. De accountantsorganisatie wordt als het ware volledig verantwoordelijk gesteld voor het naleven van de verplichtingen van de professional terwijl in feite de externe accountant ten aanzien van de wettelijke controle primair ter verantwoording moet worden geroepen. Dat is op z'n minst vreemd, omdat de Wta niet voor niets een scheiding in domeinen aanbrengt en de externe accountant een nadrukkelijke rol toekent als het gaat om verplichtingen ten aanzien van de wettelijke controleopdracht. Deze lijn wordt hiermee door de toezichthouder doorbroken: de verantwoordelijkheid wordt terzijde geschoven door artikel 14 Wta zo dominant naar voren te schuiven. De interpretatie van de Wta die de toezichthouder hier kiest, is discutabel.

Op zoek naar bewijslast?

Het hiaat in de rechtsbescherming strekt zich nog verder uit. Gezien het feit dat de toezichthouder constateert dat de verantwoordelijke professional overtredingen heeft begaan of nalatig is geweest in zijn werkzaamheden (op dossierniveau), is een juridische afwikkeling – dus een tuchtrechtelijk traject – via de Accountantskamer vaker te overwegen. Het handelt hier immers om schending van verplichtingen in het domein van de externe accountant. De boetes die de toezichthouder tot op heden heeft opgelegd, hebben echter betrekking op het andere domein, namelijk die van de accountantsorganisatie. Daarenboven ontstaat een beeld dat de toezichthouder na bevindingen, vervolgens gericht, herhaaldelijk en steeds diepgaander gedetailleerd onderzoek doet om bewijslast te leveren voor het verzaken van de zorgplicht door de accountantsorganisatie.

Rechtsbescherming

De vraag is of hier geen sprake is van een sfeerovergang, van puur toezicht naar een onderzoek gericht op handhaving. Hoe moet de rechtsbescherming worden ingevuld als een boete boven de markt hangt? Moet een accountantsorganisatie meewerken aan de eigen veroordeling? Inmiddels is in wetenschappelijke kring aandacht gevraagd voor de beperkte rechtsbescherming van de onder toezicht gestelden¹. Ook het ICFG-onderzoeksteam dat van het ministerie van Financiën de opdracht kreeg de Wet toezicht accountantsorganisaties te evalueren, constateerde risico's binnen het door de toezichthouder gehanteerde toezichtmodel². Men kan zich op basis van de boetebesluiten afvragen of de toezichthouder, gegeven het punitieve karakter van de boete, de betrokkenen op zijn minst had moeten verzoeken uitdrukkelijk verweer te voeren en de omstandigheden uiteen te zetten waarom hij heeft gehandeld zoals hij heeft gehandeld alvorens een boetebesluit te nemen.

¹ Adequate rechtsbescherming bij grondrechtenbepalend overheidsingrijpen, Studie naar aanleiding van de agenda voor de rechtspraak, T. Barkhuysen, M.L. van Emmerik, B.J. van Ettekovén, V. Mul, R. Stijnen, M.F.J.M. de Werd; Kluwer 2014

² Bouwen aan vertrouwen. Evaluatie van de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), E.V.A. Eijkelenboom, J.B.S. Hijink (kernred.), Instituut voor Ondernemingsrecht/ IVO Center for Financial Law & Governance ('ICFG') Erasmus School of Law, Erasmus Universiteit Rotterdam, september 2014

Moet een accountantsorganisatie meewerken aan de eigen veroordeling?

Jurisprudentie gevraagd

Een ander knelpunt dat SRA signaleert en meeneemt in haar lobby, is het feit dat met de gang naar de bestuursrechter nauwelijks jurisprudentie wordt opgebouwd, waarbij ook de vraag speelt op welke wijze de rechter interpretatie geeft aan de beroepsnormen van accountants. Een toetsing door de tuchtrechter zal toch eerder als 'volle' toetsing worden aangemerkt, terwijl die van de bestuursrechter eerder als een terughoudende/beperkte (soms aangeduid als marginale) toetsing is aan te duiden. Vanuit een algemeen maatschappelijk belang, namelijk duidelijkheid over de inhoud van de beroepsnormen van accountants en de weging van dergelijke normen in hun onderling verband en in de concrete situatie, is het wenselijk dat de toezichthouder zich in zaken rond accountants vaker tot de tuchtrechter zou wenden in plaats van de bestuursrechter. ■

Drs. Rob Bosman RA en prof.dr.mr. Peter van der Zanden RA verstrekten technische input voor de totstandkoming van dit artikel. De inhoud van het artikel reflecteert de mening van het SRA-bestuur.

Meer weten over SRA in Den Haag?

Op www.sra.nl verschijnen regelmatig nieuwsberichten, en is de lobbyagenda te volgen. U kunt ook contact opnemen met Saskia Danse, verantwoordelijk voor pers & public affairs: 030 656 6060, sdanse@sra.nl.



BiZ slaat aan

Het is alweer twee jaar geleden dat BiZ werd gelanceerd en SRA-leden unieke tools in handen kregen om adviesdiensten aan te bieden aan ondernemers. Ruim 160 van de 370 SRA-kantoren maken nu gebruik van BiZ.

Deze 160 kantoren voegen wekelijks ruim 600 jaarrekeningen toe aan de benchmarkdatabase. Daarnaast vragen zij wekelijks honderden BiZ-rapporten op voor hun klanten. Maar hoe wordt BiZ daadwerkelijk ingezet? En welk beeld hebben SRA-kantoren nou eigenlijk van BiZ? Hoogste tijd om dit te polsen met een onderzoek.

spontaan als eerste denkt (Top of Mind Awareness). Vervolgens is gevraagd welke benchmarktools respondenten nog meer (spontaan) kennen. De geholpen bekendheid is gemeten door respondenten een afvinklijst van benchmarktools voor te leggen.

In de relatief korte tijd van twee jaar heeft BiZ een hoge bekendheid. Bijna negen van de tien SRA-kantoren is bekend met BiZ. Wel zien we dat de Rabobank (Cijfers en Trends) een hogere bekendheid heeft (ook onder de BiZ-leden). Wilma Hosang, verantwoordelijk voor de marketing- en communicatie van BiZ: "Deze resultaten zijn beter dan we hadden verwacht. Dat de Rabobank (Cijfers en Trends) meer bekendheid heeft, is ook geen wonder omdat dit branchenieuws al ruim vijftien jaar bestaat. Onze ambities met BiZ zijn hoog en de bekendheid van BiZ is hierbij de basis."

Zij vervolgt: "Voor ondernemers is de accountant nog altijd de belangrijkste leverancier van branchecijfers. De actualiteit (dagelijkse update van jaarrekeningen) en de mogelijkheid om te vergelijken met de directe concurrent spreken aan. BiZ blinkt hierin uit (in tegenstelling tot Cijfers en Trends). Dit blijkt uit recent onderzoek (februari 2015) onder ondernemers", aldus Hosang.

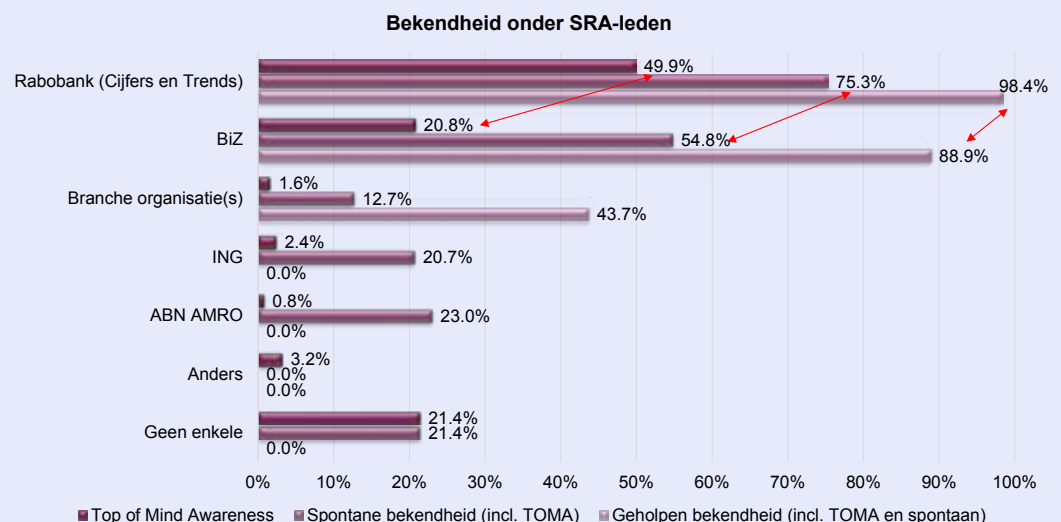
Onderzoekopzet

SRA heeft in december 2014 een online vragenlijst uitgezet onder vennoten en directeuren van SRA-kantoren. Deze vragenlijst, bestaande uit 15 vragen, is door 78 respondenten (van afzonderlijke kantoren) ingevuld. In de analyse is onderscheid gemaakt in kantoren die lid zijn van BiZ versus kantoren die geen lid zijn van BiZ.

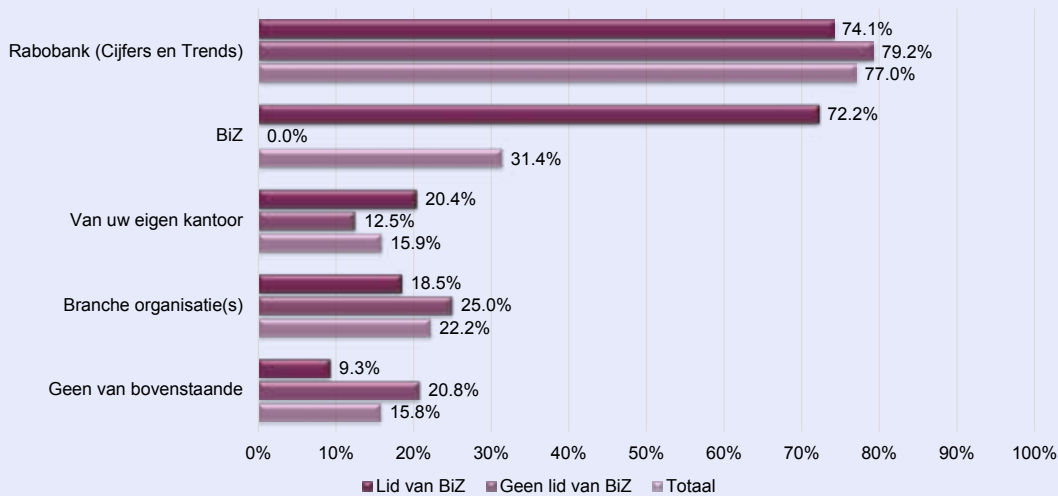
Respons overzicht		n	%
Lid BiZ?	Lid van BiZ	34	43.5%
	Geen lid van BiZ	44	56.5%
Totaal		78	100%

Hoe bekendheid?

De bekendheid van BiZ en andere benchmarktools is gemeten op drie niveaus. Als eerste is gevraagd aan welke benchmarktool men



Welke van onderstaande benchmarktools gebruikt u?



De komende maanden gaan we direct met ondernemers communiceren over de mogelijkheden van BiZ. Dit maakt het voor SRA-kantoren nog gemakkelijker om met BiZ te adviseren. Hiermee willen we de enorme commerciële slagkracht, waar SRA-kantoren collectief over beschikken, tot zijn recht laten komen.

Gebruik van benchmarktools

Uit het onderzoek blijkt dat driekwart van de BiZ-leden ook daadwerkelijk de BiZ-rapporten gebruikt. Dit is natuurlijk geen verrassing want we houden wekelijks bij welke kantoren rapporten opvragen. Wel hebben we, dankzij het onderzoek, nog beter zicht op waarom BiZ niet wordt gebruikt. In de meeste gevallen speelt de autoriteit van BiZ een rol. Respondenten geven bijvoorbeeld aan twijfels te hebben over de cijfers. Kloppen deze wel? En hoe komen deze tot stand? Marc Johnston, projectleider BiZ: "Deze houding zien we vooral bij kantoren die net aan de slag gaan met BiZ. Bij deze kantoren moet BiZ zich nog echt bewijzen. In alle gevallen blijkt dat zodra de eerste BiZ-rapporten met ondernemers zijn gedeeld een sneeuwbaaleffect ontstaat en successen worden geboekt. Het is daarom vooral een kwestie van doen."

Meerwaarde van BiZ

Inmiddels hebben veel ondernemers kennis gemaakt met BiZ. Maar wat voor effect heeft BiZ? Volgens de BiZ-leden zorgt BiZ vooral voor een betere klantrelatie. Zo blijkt dat bij zeven van de tien kantoren BiZ bijdraagt aan het bespreken van andere onderwerpen, voor een verrassing zorgt en bijdraagt aan meer klanttevredenheid. Bij de helft van de BiZ-kantoren zorgt BiZ voor meer advieswerk en bij een kwart van de kantoren zorgt BiZ zelfs voor meer omzet.

Hellen Kloeze, implementatiemanager BiZ: "We zien dat met BiZ nu vooral nog kwalitatieve resultaten worden behaald, zoals een hogere klanttevredenheid. Vanuit het implementatiemanagement ontwikkelen we nu een traject om deze kwalitatieve resultaten daadwerkelijk om te zetten naar meer advieswerk en uiteindelijk meer omzet. Dit vergt echt een andere manier van denken waar veel kantoren mee worstelen." Annemarieke de Klaver, adviseur BiZ, vult aan: "Eigenlijk moet er een cultuuromslag plaatsvinden en dat kost nou eenmaal veel aandacht en tijd."

Ook hebben we BiZ-kantoren gevraagd in welke mate verschillende onderdelen van de BiZ-rapporten meerwaarde bieden. Benchmarkposten uit de resultatenrekening bieden de meeste meerwaarde. Zo geeft 87% aan dat de personeelskosten uit het benchmarkrapport (veel) meerwaarde bieden. Maar ook de kwalitatieve branche-informatie, zoals kansen en bedreigingen, biedt volgens driekwart van de BiZ-gebruikers (veel) meerwaarde. ▶

Vergroot uw onderscheidend vermogen met BiZ

Gratis kennismaken met de

A

Collectie Accountancy

V



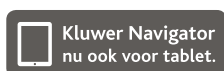
Vind snel alle informatie die u nodig heeft met de nieuwe Collectie Accountancy. De enige online collectie van uitgaven voor de dagelijkse praktijk van accountants, compleet en voordelig!

Deze gebruiksvriendelijke online portal geeft toegang tot bronnen als:

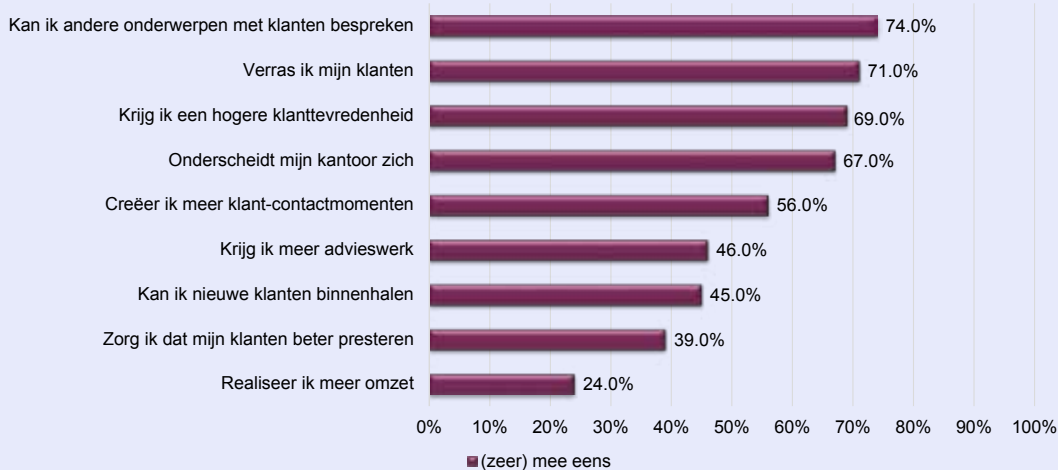
- [Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving](#)
- [Handboek Accountancy](#)
- [Compendium voor de Jaarrekening](#)
- [Handboek Externe Verslaggeving \(+ checklist\)](#)
- [Handboek Jaarrekening \(+ checklist\)](#)

Binnen de Collectie Accountancy heeft u keuze uit twee pakketten; Compleet en Expert. En, dit alles voor een zeer aantrekkelijke prijs.

Gratis proefabonnement of meer informatie?
Ga naar www.kluwernavigator.nl/accountancy



Kunt u van onderstaande stellingen aangeven in welke mate deze van toepassing zijn op uw kantoor en BiZ? Dankzij BiZ...*



* Enkel gesteld aan BiZ-gebruikers

BiZ doorgebroken

Samenvattend kunnen we vaststellen dat BiZ is doorgebroken. Naast de ruim 160 kantoren die lid zijn van BiZ worden steeds meer ondernemers positief verrast met de benchmarktool. En BiZ is exclusief voor SRA-leden waardoor zij zich met een kleine inspanning kunnen onderscheiden van andere accountantskantoren. Betekent dit dan dat we klaar zijn? Integendeel! We zijn vanuit SRA continu bezig met het nog beter maken van BiZ. Zo kunt u gesegmenteerde BiZ-rapporten opvragen (rechtsvorm, omvang en regio). Daarnaast werken we aan nieuwe mogelijkheden en functionaliteiten. U kunt in de toekomst ook tussentijdse cijfers benchmarken of zelf analyses uitvoeren op de benchmarkdatabase. Er is

daarnaast ook werk aan de winkel voor de BiZ-kantoren. De eerste reacties van ondernemers zijn positief, maar het is ook zaak dat hier de volgende stap in wordt gezet, zoals het genereren van meer advieswerk.

Ons advies aan u: maak gebruik van de voorsprong die we nu hebben met BiZ en vergroot uw onderscheidend vermogen. Zo zijn we samen klaar voor de toekomst.

Wij houden u op de hoogte

Communicatie rondom BiZ staat de komende jaren hoog in het vaandel. Wij houden u op de hoogte via diverse kanalen: www.sra.nl/biz, BiZ-update (nieuwsbrief), webinars, korte YouTube-filmpjes, persoonlijk contac, et cetera. ■



Ondernemers: BiZ blinkt uit in actualiteit en maakt een vergelijk met de concurrent mogelijk

Met advies maakt u het verschil



Stap in de wereld van morgen
met Elsevier Nextens

Elsevier Nextens geeft het aan

U staat als fiscaal professional voor pittige uitdagingen. De concurrentie neemt toe en prijzen staan onder druk. Er is steeds minder vraag naar standaardproducten. Uw klant verwacht werk op maat. Adviseren wordt steeds belangrijker.

Dat vraagt nogal wat van u. Natuurlijk beschikt u over de juiste fiscale kennis.

Maar is uw kantoor al voorbereid op de wereld van morgen?

Haalt u alles uit de huidige ICT-mogelijkheden om uw klant het beste advies te geven?

Wel met Elsevier Nextens.

Stap nu in de wereld van morgen.

Kijk snel op elseviernextens.nl/cloud

Start ook met online werken,
ga naar elseviernextens.nl/cloud



Over de *SRA-COS Kennistoets*:

‘Bruikbaar tot zeer bruikbaar’

Laten we eerlijk zijn. Er viel bij sommige accountants wat scepcis te bespeuren bij de verplichting van de SRA-COS Kennistoets. Maar die houding is als sneeuw voor de zon verdwenen. Sommige kantoren hebben de verplichting zelfs aangewend om een traject in te zetten voor het vergroten van het kennisniveau van medewerkers.

85% van de deelnemers vond de COS Kennistoets ‘bruikbaar tot zeer bruikbaar voor de mkb-praktijk’, zo blijkt uit evaluatie. Wellicht even als oprissertje: doel van de NBA was om er voor te zorgen dat met de kennistoets accountants weer de standaarden van de NV COS goed op het netvlies hebben staan: wat staat er precies in de NV COS en voeren we dit ook zo uit? Aanleiding van die verplichting waren de resultaten van de straffe toetsing door de AFM. Uit die toetsing bleek dat de kennis van de controlestandaarden niet toereikend is. Dat wordt ook bevestigd door de nulmeting binnen het kwaliteitsverbeterprogramma Samen Beter.

Waan van de dag

En de opzet om de kennis van de NV COS weer te vergroten, is geslaagd, want 95% van de deelnemers van de SRA-COS Kennistoets, geeft aan dat ze de standaarden er inderdaad hebben bij gepakt. En dat werd als positief ervaren, want ‘door de waan van de dag kom je daar niet altijd aan toe’. Ook geven deelnemers aan ‘veel’ aan de voorbereidingscursus op de kennistoets te hebben gehad. Wellicht is daarom ruim 85% in één keer geslaagd voor de COS Kennistoets.

Traject van kennisverbetering

Zeer bemoedigend is ook om te constateren dat sommige kantoren de verplichte toets zelfs hebben aangegrepen als startpunt van een traject om de kennis van de standaarden op de werkvloer te verbeteren. Dit doen zij aan de hand van de rapportage van SRA met daarin onder meer de meest gemaakte fouten van de toets. Daarnaast zijn er ook een aantal kantoren die hun medewerkers die jaarrekeningen samenstellen, de toets hebben laten doen. Reden: voor het samenstellen van de jaarrekening gelden deels dezelfde basisprincipes als bij de controle, en tevens moeten alle medewerkers doordrongen zijn van de maatschappelijke discussie rond

assurance die ook zijn schaduw vooruitwerpt op de samenstelpraktijk.

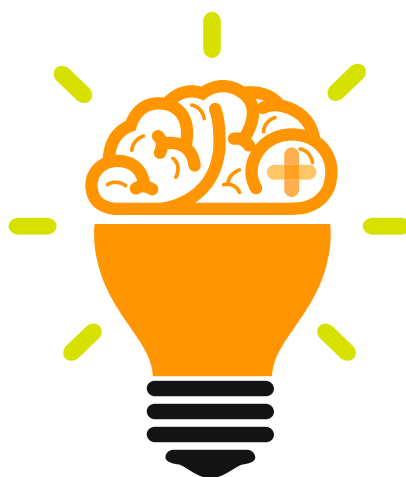
Overigens vonden deelnemers het wel jammer dat er per individu op fouten geen terugkoppeling kon worden gegeven, maar daar heeft de NBA destijds bewust voor gekozen om te voorkomen dat de juiste antwoorden zich snel zouden verspreiden.

Op herhaling

De verwachting is dat er een vervolg gaat komen op de COS Kennistoets. 60% juicht dat toe en geeft aan om de één of twee jaar – of bij wijziging van regelgeving als het gaat om de NV COS of de RJ – op herhaling te willen. Deelnemers zouden graag wel individuele feedback op fouten te willen zien. Dat strookt ook met wat we als SRA voorstaan: zelf kennisvragen ontwikkelen waardoor het kennisniveau van kantoren in kaart kan worden gebracht, zodat er (per individu) op kennishiaten opgeleid kan worden. ■

Vragen?

Heeft u nog vragen over de evaluatie van de COS Kennistoets? Neem dan contact op met SRA, Corjan Aalbertg, caalbrecht@sra.nl of 030 656 60 60.



SRA-Praktijkopleiding

Nu de kwaliteit van de controle onder een vergrootglas ligt, moet úw kennis van moderne controletechnieken op peil zijn! Met de SRA-Praktijkopleiding Assurance in het mkb frist u uw controlekennis op en zorgt ervoor dat uw kennis van het moderne controleproces volledig up-to-date is. Kijk op www.sra.nl/educatie voor het complete programma, data en inschrijving.

Samenwerking tussen TIAS en SRA

Specialisme essentieel voor bedrijfswaardering

Hoe goed wilt en kunt u uw klanten nu echt begeleiden als het gaat om bedrijfsovernames? Want dat is een proces van jaren waarin u uw ondernemer moet adviseren over waarderings-, juridische en value based management-vraagstukken. U dient antwoord te kunnen geven op vragen als: hoe worden de toekomstige geldstromen bepaald, hoe wordt de vermogenskostenvoet berekend en is het raadzaam nog te investeren in het bedrijf?

Bedrijfswaardering is een echt vakgebied. Dat doet u er niet even bij. Om ervoor te zorgen dat u de juiste antwoorden kunt geven op ondernemersvraagstukken rond bedrijfswaardering en value based management in de mkb-praktijk is SRA destijds een samenwerking aangegaan met het gerenommeerde TIAS, business school van de Tilburg University. Want het vakgebied is in beweging en de samenwerking stelt ons in staat om nieuwe inzichten in onze opleidingen te verwerken. Door de samenwerking met TIAS kunnen we u een vierdaagse masterclass van hoge kwaliteit aanbieden – in plaats van losse cursussen. De TIAS/SRA Masterclass bedrijfswaardering reikt u basistechnieken aan voor de waarderingspraktijk. Daarnaast is het een goede opleiding om voor uzelf na te gaan of waarderingsvraagstukken uw ‘cup of tea’ zijn.

Diepgang

“Meer diepgang rond waarderingsvraagstukken en value based management. Dat is wat wij willen voor onze leden”, zegt Barbara Berden, projectmanager corporate finance van SRA. “Daarnaast willen wij een uitstekende vertaling naar de mkb-praktijk. En dat gebeurt door de samenwerking van TIAS en docent Joy van der Veer die werkzaam is bij een SRA-kantoor en zeer ervaren is als het om deze mkb-praktijk gaat.”

Complex

Van der Veer, vennoot bij SmitsVandenBroek Accountants & Belastingadviseurs, met als focus business valuation en corporate finance: “Je hebt de abc-waarderingsvraagstukken die je wel kunt invullen na de vierdaagse opleiding. Maar bij meer complexe waarderingsvraagstukken, en dat zijn toch wel de meeste, heb je meer bagage nodig. Kijk, we willen dat door masterclasses als bedrijfswaardering en ook financiering (zie kader) de accountant voorbereid is op zijn taak als adviseur. De masterclasses maken de accountant bewust van zijn bekwaamheid of juist de lacunes in zijn kennis.”

Cum laude

Spreek de waarderingspraktijk u aan en heeft u voor uw ondernemers meer bagage nodig dan kunt u met vrijstelling doorstromen naar de Master of Business Valuation van TIAS. En laten nou net twee medewerkers van SRA-kantoren (zie kaders), na het volgen van de TIAS/SRA-masterclass, afgelopen jaar cum laude te zijn afgestudeerd in de Master of Business Valuation van TIAS. Toeval? Toeval bestaat niet, zeggen ze wel eens.

Wetenschappelijk kader

“Het wetenschappelijke kader van de opleidingen is de backbone, maar we vertalen dit naar praktische mkb-oplossingen. We geven de adviseur tools waarmee hij kan waarderen, maar waarmee hij ook kan adviseren over value based managementvraagstukken, zodat een ondernemer nu al kan inspelen op latere verkoop van de onderneming”, zegt Van der Veer. Hij vervolgt: “Wil je een goede academische én praktijkgerichte opleiding in de markt zetten en studenten afleveren die hun mannetje in de waarderingspraktijk kunnen staan, dan kan dat alleen wanneer je een instituut als TIAS achter je hebt staan, een instituut dat in kennis investeert die vervolgens in de praktijk wordt toegepast. En dat maakt de combinatie TIAS en SRA zo interessant.”

Kennisontwikkeling

Frans de Roon, hoogleraar Finance en directeur van het FinanceLab van TIAS: “Het is belangrijk dat we middels het FinanceLab aan die kennisontwikkeling bijdragen en dat kunnen meenemen in de opleidingen. Want waarderen is niet alleen maar een rekentrucje. Zeker bij complexe waarderingsvraagstukken is elk geval uniek. Ik zeg altijd tegen de deelnemers dat ze met net zoveel vragen de deur uitgaan als ze zijn binnengekomen, maar je weet beter waar je moet gaan zoeken om de antwoorden te vinden. We willen de deelnemers een adequate en up-to-date gereedschapskist meegeven en daarvoor moet je als instituut zelf onderzoek doen en ontwikkelen, om vervolgens die vertaalslag naar de mkb-praktijk te maken.” ■



Frans de Roon, Joy van der Veer en Barbara Berben: “Meer diepgang rond waarderingstvraagstukken en value based management”

‘DE KENNIS IS DIRECT TOEPASBAAR IN DE EIGEN PRAKTIJK

Corlin van Oeveren, partner van Van Oeveren Accountants (acht medewerkers), volgde in 2013 de TIAS/SRA Masterclass bedrijfswaardering. Direct daarna heeft hij de Master of Business Valuation van TIAS – cum laude! – gevolgd. “Waarderen en corporate finance hebben mij altijd getrokken en ik heb door de jaren heen veel cursussen op dat gebied gevolgd. Kijkend naar de ontwikkelingen van ons vak zul je je moeten specialiseren en dat red je niet met losse cursussen. Je zult echt effort moeten leveren om jezelf naar een hoger niveau te tillen. Reden voor mij om de Master of Business Valuation van TIAS te volgen. Het is een uitdagend compact programma, waar je veel voor terugkrijgt. De opgedane kennis is direct toepasbaar in de eigen praktijk: je laat de klanten op een heel andere manier naar hun eigen bedrijf kijken. De opleiding en het instituut TIAS openen ook een nieuw netwerk van financieel professionals op allerlei gebied. Voor mij was het een eye opener dat banken en de Belastingdienst ook mensen naar TIAS sturen. Ook zij zetten dus in op specialisten met veel bagage voor complexe waarderingen.

‘DE MASTERCLASS IS EEN GOEDE VOORBEREIDING OP DE MASTEROPLEIDING’

Bas van Heusden, partner van Kamphuis en Berghuizen Accountants/Belastingadviseurs met vestigingen in Hilversum en Amsterdam en 28 medewerkers, volgde eerst de TIAS/SRA Masterclass bedrijfswaardering. Daarna heeft hij het afgelopen jaar met zeer goed gevolg – cum laude! – de Master of Business Valuation van TIAS afgerond. “Ik heb altijd al interesse gehad in waarderingstvraagstukken. Bij de masterclass hoorde ik veel dingen die ik meteen op onze eigen mkb-praktijk kon toepassen. Het is in het begin behoorlijk zweeten, want je wordt meteen in het diepe gegooid, maar daardoor krijg je ook goed zicht op de masteropleiding. De masterclass is een goede voorbereiding op de masteropleiding. Die laatste is veel breder, met ook veel theoretische achtergrond. Wat ik heel waardevol vind is dat ik nu meer klanten kan begeleiden als het gaat om value based management: als je aan deze knoppen draait, dan vermeerdert dat de waarde van je onderneming. Je krijgt een aantal instrumenten aangereikt, zodat je weet welke factoren de waarde van een onderneming beïnvloeden. Dit alles is heel waardevol in een tijd dat de accountant onderscheidend probeert te zijn.”

TIAS/SRA Masterclass Financiering

De gereedheidskist van de adviseur moet zo goed mogelijk gevuld zijn om de ondernemer van allround advies te kunnen voorzien. Om die reden hebben TIAS en SRA, naast de Masterclass bedrijfswaardering, ook de vierdaagse masterclass Financiering en nieuwe businessmodellen ontwikkeld. In deze masterclass ligt de focus op het adviseren van bedrijven die willen groeien, innoveren – denk aan nieuwe businessmodellen – of overnemen. Zou u zich meer willen specialiseren in deze materie dan kunt u met vrijstelling deelnemen aan de Master in Finance of de Master of Business Valuation van TIAS, business school van de Tilburg University. Kijk voor meer informatie over de vierdaagse masterclass financiering en nieuwe businessmodellen op www.sra.nl/educatie.

Hoe medewerkers talenten te laten zijn?

Medewerkers maken het verschil. Daarom staat de vraag naar goed personeel hoog op de agenda van werkgevers. We willen allemaal de slag om talent winnen. En daarbij is strategisch talentmanagement essentieel. Want daarmee kunnen organisaties hun medewerkers talenten laten zijn.

Dat is de boodschap van Prof. dr. Lidewey van der Sluis, hoogleraar Strategisch Talentmanagement van de Nyenrode Business Universiteit en spreker op de SRA-Masterclass 'Duurzame inzet van medewerkers. Return On Capital Employed (ROCE)'. De Masterclasses Strategie zijn bedoeld om de deelnemende kantoren in een vertrouwelijke omgeving nieuwe inzichten en inspiratie te geven. Dat doet SRA door topsprekers en bestuurders van middelgrote SRA-kantoren in gesprek te laten gaan over strategische onderwerpen, zoals 'Technologie en connectivity. In gesprek of verkeerd verbonden?' en 'Verandermanagement. Hot topic is zeker geen koud kunstje'.

Optimaal rendement

"Optimaal rendement op mensen die je in dienst hebt. Dat is wat organisaties willen. Strategisch talentmanagement heeft als doel om de toegevoegde waarde van medewerkers minimaal gelijk te laten zijn aan de investeringen die wat betreft geld en tijd in hen worden gedaan. Hoe beter het talentmanagement, hoe meer mensen als talent in de organisatie functioneren en hoe meer er gekapitaliseerd wordt op het aanwezig talent", zegt Van der Sluis.

Wat is talent?

Wat is nou talent? Van der Sluis omschrijft talenten als mensen die in een organisatie op de één of andere manier een bijdrage leveren aan de strategische doelstellingen van die organisatie. Maar het is niet het talent van iemand zelf, maar karaktertrekken, zelfkennis en contextuele factoren die het verloop van een loopbaan bepalen.

Look in the eyes

"Pieter van den Hoogenband kan heel goed zwemmen, maar niet goed voetballen. Dus succes is afhankelijk van de context waarin mensen acteren. Dat betekent dat iedereen een talent kan zijn. Werkgevers moeten dus niet selecteren op talent, maar op werkhouding en inzet. In werkprocessen is het karakter veel bepalender voor de arbeidsproductiviteit dan kennis en kunde. Mensen zijn geschikt op basis van kennis en competenties, maar zijn bekwaam en waardevol vanuit hun gedrevenheid, zelfbewustzijn en veerkracht. Talent hebben is geen voorwaarde om een talent te zijn op de arbeidsmarkt. Een medewerker kan in de ene organisatie heel erg bloeien en in een andere organisatie gewoon niet uit de verf komen", zegt Van der Sluis. "Kijk daarom bij het aannemen van mensen in hun ogen en niet in de papieren – look



Welke werknemers zijn nodig om doelen te verwezenlijken?

in the eyes and not in the files – garanties in het verleden bieden geen garanties in de toekomst.”

Starters en sterren

Talent inzetten en aansturen vereist leiderschap en management. Telkens zal een organisatie in kaart moeten brengen wat zij aan potentieel in huis heeft om de organisatiedoelstellingen te verwezenlijken. Om die vlootshow te doen, zijn er meerdere modellen, meerdere brillen waarmee je naar een organisatie kunt kijken. Eén daarvan heeft Van der Sluis, in samenwerking met anderen, ontwikkeld.

“Alle medewerkers die nieuw beginnen in de organisatie of mensen die een nieuwe functie hebben gekregen noemen we ‘starters’. Ze hebben nog niets laten zien. De kunst is nu als leidinggevende om die starters rendabel te krijgen en dan worden ze een ‘ster’. Maar je hebt, net zoals in de natuur, vallende sterren. Dan wordt iemand wat minder zichtbaar en wordt hij een ‘bouwsteen’. Dat kun je heel lang blijven doen, maar of mensen daar gelukkig mee zijn? Op een gegeven moment raakt dan de schwing er uit en word je een ‘verteller’. U kent ze wel, die hebben het altijd over vroeger, maar of ze nou echt iets aan het doen zijn? Als je met die bril naar je organisatie kijkt, heb je meteen een prachtige scan van je afdeling of organisatie. Met strategisch talentmanagement zorgt een leidinggevende ervoor dat hij bepaalde fases van medewerkers faciliteert, aanstuurt dan wel vóór is. In dat laatste geval door bijvoorbeeld een medewerker iets nieuws te laten doen of nieuwe verantwoordelijkheden te geven, waardoor hij van bouwsteen weer naar starter gaat, mobiliteit dus.”

Een goede mix

Na de vlootshow is het vervolgens aan de organisatie om na te gaan welke medewerkers nodig zijn om de doelen te verwezenlijken. Hebben we meer starters nodig of juist meer sterren? Welke verhouding is het meest gunstig voor een afdeling of voor het bedrijf in zijn geheel? Een deelnemer zegt daarover: “Je moet een gezonde mix hebben. Voor de backoffice ligt de nadruk wellicht meer op bouwstenen en op andere afdelingen zijn er misschien meer sterren of starters nodig.”

Uitstroom

Daarnaast is het een gezonde ontwikkeling als er jaarlijks een bepaald percentage medewerkers uitstroomt. Dat is een dynamisch

proces. “Je kunt een dwarsdoorsnede van de organisatie maken – van hoog tot laag – en daar vervolgens naar handelen. Dat is gebruikelijk in ons land. Je kunt ook van de mensen die onder de norm werken, een bepaald percentage vervangen. Dat is een keuze.” Bij SRA-kantoren ligt het jaarlijkse uitstroompercentage overigens rond het gemiddelde van 12 tot 13%. Maar, die medewerkers laten uitstromen en weer anderen aannemen en opleiden, is duur. Een deelnemer ziet – zeker bij krapte op de arbeidsmarkt – meer in de aanpak om te investeren in de medewerkers die bouwsteen zijn waardoor zij weer een frisse start kunnen maken.

Ambitie is beter

Hoe vind je nou de talenten voor je organisatie? “Hoe vind je de Pieters van den Hoogenband? Deze zwemkampioen is niet zo geboren. Talenten moeten in zichzelf geloven en worden gevormd in een omgeving die in hen gelooft. Dat is de praktijk. Talent is goed, ambitie is beter. Je moet dat podium vinden waar het licht zo is afgesteld dat iemand kan stralen. Je hebt er geen fluit aan als een medewerker iets goed kan, maar het niet durft of er niet de ruimte voor krijgt. Dat is een hoopvolle boodschap voor mensen die niet zo veel talenten hebben meegekregen in het leven. Ook voor hen is er de mogelijkheid om te stralen, want iedereen kan wel iets”, aldus Van der Sluis.

Kant-en-klaarmaaltijd

Een deelnemer reageert: “Dat is een uitdaging voor ons. Ieder individu binnen ons kantoor moet voor zichzelf nagaan wat bij hem past, welke keuzes hij daarvoor moet maken en wat er voor nodig is om dit vervolgens op een goede manier in de organisatie tot ontwikkeling te brengen. Als je daar stappen in weet te zetten en je hebt een stukje doorzettingsvermogen, dan heb je het schaap met vijf poten niet of niet altijd nodig.” Inderdaad, zegt Van der Sluis: “Zoek het schaap met de drie poten of vier poten – in en of buiten de organisatie – en geef mensen de keuze. Zorg als organisatie ervoor dat ze zich kunnen ontwikkelen, anders krijg je zo’n kant-en-klaarmaaltijd en die smaken minder lekker.” ■

Masterclass Strategie 2015

Tijdens vier bijeenkomsten gaan topsprekers en bestuurders van middelgrote kantoren in gesprek over verschillende strategische onderwerpen. Bijeenkomsten die nog gepland staan voor 2015, zijn:

- 2 april 2015: Technologie en connectivity
- 12 mei 2015: Hoe sterk is uw merk?
- 4 juni 2015: Verandermanagement

Kijk op www.sra.nl voor het complete programma en inschrijving (trefwoord: masterclass strategie). Of mail uw vragen naar masterclass@sra.nl.

Investeer in uw relaties

SRA helpt u met de positionering van uw kantoor. Van strategisch advies tot praktische communicatiemiddelen. SRA brengt, naast de SRA-Nieuwsbank, boeken en brochures uit, waarmee u uw kantoor kunt profileren. Zowel digitaal als gedrukt, en desgewenst in uw eigen huisstijl op te maken.

Vers van de pers: Jaarrekening MKB & Checklist

Inmiddels zijn de nieuwe edities van Jaarrekening MKB en Jaarrekening MKB Checklist verschenen. Met deze uitgaven bij de hand weet u zeker dat u aan alle verplichtingen voldoet voor de jaarverslaggeving van uw mkb-klanten en bent u dus een stap dichterbij een positieve toetsing door AFM, NBA en SRA. Als SRA-lid profiteert u van een zeer gunstige prijsafspraken. Als u beide uitgaven bestelt, bent u nog voordeliger uit met de combinatieprijs van € 35,95. En bij meer dan 50 exemplaren krijgt u extra korting. Met de Elektronische Checklist kunt u alle regels nog gemakkelijker toepassen in uw digitale dossiervorming. Vanaf € 225 is deze onbeperkt te gebruiken binnen uw eigen kantoor, inclusief alle vestigingen.



DGA in de pocket 2015

Wilt u uw dga-klanten op een luchtige manier inzicht geven in alle vraagstukken en fiscale veranderingen waar zij mee te maken krijgen? Geef hen dan het boekje DGA in de pocket met eerstelijns informatie, voor de dagelijkse praktijk. De pocket is onderverdeeld in diverse thema's, zoals weten wat u verdient, met de bv aan de hand en een welverdiende oude dag. Dit jaar hanteren we een gunstige prijs van € 7,95 per boekje (ten opzichte van € 8,95 vorig jaar). En bij meer dan 50 exemplaren krijgt u extra korting.



Positioneer uw kantoor bij buitenlandse relaties

De vraag van buitenlandse ondernemers naar gespecialiseerd advies in Nederland neemt toe. SRA heeft zowel een Engels- als een Duitstalige gids (Doing Business in the Netherlands/Unternehmen in den Niederlanden) ontwikkeld waarmee u uw prospects en klanten op een professionele en overzichtelijke manier wegwijst in Nederland.



Meer informatie & bestellen

Op www.sra.nl/kantoorondersteuning vindt u uitgebreide informatie per product. Wilt een bestelling plaatsen, stuur dan een bericht naar marketing@sra.nl.

SRA-HRM heeft een bestand van kandidaten die op zoek zijn naar een positie bij een SRA-kantoor. Hieronder enkele kandidaten. Neem voor meer informatie contact op met Barry de Wilde, 030 656 60 60, bdewilde@werkenbijijsra.nl. Of volg ons via twitter @werkenbijijsra.

Relatiebeheerder/ Teamleider (ref 3039)

Regio: Zuid-Holland.

Vrouw, halverwege 30. Werkt nu geruime tijd bij hetzelfde mkb-kantoor, maar door interne veranderingen vindt ze zichzelf hier niet meer passen. Zoekt een ander (passend) mkb-accountantskantoor. Hiervoor heeft ze ook nog ruime ervaring binnen een Big Four-kantoor opgedaan.

Relatiebeheerder (ref 3030)

Regio: Drenthe.

Vrouw, begin 40. De woon-werk afstand naar haar huidige kantoor begint op te breken. Daarom is ze op zoek naar een ander (beter te bereiken) mkb-accountantskantoor.



SRA-PE-dag Echtscheiding

De regels rond samenwonen, huwelijk en echtscheiding zijn volop in ontwikkeling. Het is een adviesgebied waarmee voor alle partijen nog veel winst te behalen valt. Hoe pakt u dat aan? Kom donderdag 21 mei naar de SRA-PE-dag Echtscheiding en haal in een dag 10 PE-punten met een adviesprogramma op maat.

U kunt één, twee of drie rondes volgen en heeft de keuze uit verschillende onderdelen, zoals:

- wet aanpassing wettelijke gemeenschap van goederen
- huwelijkse voorwaarden voor ondernemers
- alimentatie berekenen op basis van kasstromen.

Meer informatie

Kijk voor het volledige programma, de keuzeonderdelen en inschrijving op www.sra.nl/educatie (EOSE11356).

Onderzoek prestaties SRA-kantoren in 2014

Binnenkort start het jaarlijkse Benchmarkonderzoek onder SRA-kantoren weer. Dit bedrijfsvergelijkend onderzoek geeft een helder beeld van de prestaties van uw kantoor in 2014 ten opzichte van vergelijkbare SRA-kantoren.



U krijgt onder meer inzicht in:

- de omzet per type opdracht en medewerker
- de tarieven per type medewerker
- de productiviteit per type medewerker
- het inkomen per vennoot
- diverse financiële kengetallen.

Uiteraard zijn weer de gemiddelde winst- en verliesrekening en de balans opgenomen. Kortom, u krijgt een goed beeld van de prestatie van uw kantoor ten opzichte van andere SRA-kantoren.

Deelname

De deelnemende kantoren vullen de vragenlijst online in en zodra het onderzoek is afgerond kunnen in dit portal de resultaten worden bekeken. Online kunt u zelf allerlei analyses en rapportages maken. U kunt hierbij voor allerlei grafische weergaves kiezen en de gegevens exporteren.

De kosten van deelname aan het SRA-Benchmarkonderzoek 2014 bedragen € 298 per kantoor. Kijk voor meer informatie en aanmelding op www.sra.nl/benchmark-kantoren of neem contact op met Dyonne Langerak: dlangerak@sra.nl of 030 656 60 60.

Trends 2015 medewerkers en klanten

Onderzoeksbureau Hussaarts de Vos doet in opdracht van SRA al zeven jaar onderzoek naar de tevredenheid van klanten en medewerkers van SRA-accountantskantoren. Het blijkt dat de gemiddelde klanttevredenheid de laatste maanden stijgt, terwijl de medewerkerstevredenheid iets daalt.

SRA-Klanttevredenheidsonderzoek

Tegenwoordig zijn er twee groepen klanten: klanten die alleen een basispakket willen en klanten die behoefte hebben aan meer ondersteuning. Voor de klanten die een basispakket willen, is de prijs meestal doorslaggevend. De andere groep is vaak bereid wat meer te betalen, maar verwacht dan wel echte toegevoegde waarde in de vorm van actief meedenken.

SRA-Medewerkerstevredenheidsonderzoek

We zien dat de hoofdaspecten 'leiding' en 'samenwerking' (relatie personeel onderling) het meest bepalend zijn voor de algemene tevredenheid van medewerkers. Het valt op dat deze aspecten over het algemeen belangrijker worden gevonden dan de arbeidsvoorwaarden. De medewerkerstevredenheid vertoont een dalende trend als het gaat om vertrouwen in de leiding. Dat heeft o.a. te maken met de toegenomen werkdruk bij veel kantoren.

Onderzoek binnen uw organisatie?

Interessant is dat de uitkomsten per onderzoek gebenchmarkt worden met de tienduizenden uitkomsten van andere klanten en medewerkers van SRA-accountantskantoren. Wilt u uw kantoor dus ook onderzoeken? Neem dan contact op met Leonie Derksen (030 6566060) of kijk voor meer informatie op www.sra.nl/kantoorondersteuning.



(externe) Accountant RA (ref 3044)

Regio: Utrecht.

Man, eind 40. Heeft ruime ervaring opgedaan, met name binnen de mkb-branche. Heeft zich hier veelal gericht op de controlepraktijk.

Senior Belastingadviseur (ref 3043)

Regio: Noord-Holland.

Man, begin 40. Beschikt over 20 jaar relevante werkervaring. Zoekt een passend mkb-kantoor voor de langere termijn waar hij zich verder kan ontplooiën. Zou uiteindelijk vennoot kunnen worden, maar absoluut geen doel op zich.

Junior Belastingadviseur (ref 3047)

Regio: Limburg.

Vrouw, halverwege 20. Werkt nu zo'n 4,5 jaar binnen een Big Four-kantoor, maar zoekt nu bewust naar een mkb-kantoor.

SRA-Online Adviesplatform

In het Online Adviesplatform zijn het Prognosemodel, de SRA-Kredietaanvraag en de SRA-Ratingdiensten geïntegreerd.

Prognosemodel

Het prognosemodel vormt de basis van het SRA-Online Adviesplatform. Met het webbased prognosemodel kunt u in een korte tijd een onderneming analyseren en voor diverse scenario's een gedegen prognose opstellen. Zo geeft u uw klant een betrouwbare blik op de toekomst.

Kredietaanvraag

Een nieuwe module in het prognosepakket is de SRA-Kredietaanvraag. Door slim hergebruik van data kan nu voor een klant, waarbij op basis van een of meer jaarrekeningen een prognose is gemaakt, een succesvolle kredietaanvraag worden samengesteld. Feitelijk hoeven alleen de kwalitatieve gegevens nog te worden ingegeven, waarna de kwantitatieve onderbouwing automatisch uit de prognose wordt samengesteld en alleen nog van de nodige toelichting behoeft te worden voorzien.

SRA-Ratingdiensten

Het online prognosepakket is ook uitgebreid met de rating. Op basis van de cijfers kan een indicatie worden gegeven van de Probability of Default (PD: de kans op betalingsonmacht binnen 90 dagen) voorzien van een ratingnotatie. De rating wordt standaard berekend in zowel de historische gegevens als in de prognosejaren.

UNIT4 of SRA-Finan Online

Het online pakket is zowel in een UNIT4-versie als in een Finan-versie beschikbaar. Wij organiseren regelmatig demonstratiebijeenkomsten. Kijk voor meer informatie op www.sra.nl of neem contact op met de afdeling Vaktechniek: vaktechniek@sra.nl of 030-656 60 60.



SRA-Kleine Kantorendag 2015

Op maandag 15 juni organiseert SRA de Kleine Kantorendag 2015, speciaal voor kantoren tot circa 50 medewerkers. Het thema van de dag: met SRA waarde toevoegen aan uw samenstelpraktijk.

Kwaliteit is een must! Wat kunt u leren uit de recente bevindingen van de SRA-Review? En hoe kunt u met de vernieuwde SRA-Werkprogramma's samenstellen meer kwaliteit bereiken met behoud van efficiency. Wat doet SRA aan belangenbehartiging en wat hebben we daarmee concreet bereikt voor uw kantoor én de mkb-ondernemer?

Volg in de middag twee praktische workshops naar keuze en laat u tot slot inspireren door een boeiende spreker over het onderwerp 'Ken je Klant'. Kijk op www.sra.nl/educatie voor het complete programma en inschrijving.

SRA IT Benchmark 2015

Weet u wat de trends en ontwikkelingen zijn op het gebied van software en hardware bij SRA-kantoren? Bijvoorbeeld waar het gaat om fiscale pakketten, webportalen of CRM-systemen? Om u hier inzicht in te verschaffen voert SRA van medio maart tot begin mei een IT Benchmarkonderzoek uit onder SRA-kantoren.

Begin juni verschijnt het rapport IT Benchmark Software & Infrastructuur 2015 met daarin een uitvoerige analyse van de resultaten, uitgesplitst naar kantooromvang. Het rapport geeft inzicht in de trends en ontwikkelingen en helpt u bij het maken van eventuele keuzes in de komende periode.

Heeft u vragen over dit onderzoek of wilt u meer weten over de resultaten, neem dan contact op met Tony van Oorschot: tvanoorschot@sra.nl.

SRA-PE-dag voor fiscalisten

Op dinsdag 2 juni organiseert SRA de PE-dag voor fiscalisten. Op welke thema's krijgt u veel vragen en wilt u uw kennis verdiepen? Met de PE-dag voor fiscalisten stelt u nu uw eigen cursusprogramma samen.

Wat zijn de gevolgen van recente jurisprudentie inzake 'Papillon'-fiscale eenheden in de vennootschapsbelasting? In 2016 zal nieuwe wetgeving rond de fiscale eenheid worden ingediend die, naar het lijkt, vergaande consequenties heeft. Ook zijn er in de praktijk veel knelpunten rond bedrijfsopvolging. Wat zijn de stappen die u dan kunt nemen? En wat voor fiscale planningsmogelijkheden biedt een Afgezonderd Particulier Vermogen (APV)? Daarnaast kunt u kiezen voor de ontwikkelingen rond de deelnemingsvrijstelling en renteaftrek of de winstaspecten van vastgoed. Hoe u 'slim' gebruik maakt van de Invorderingswet en actualiteiten rond het dga-pensioen en partnerproblematiek zijn ook onderdeel van het programma.

Meer informatie & Inschrijving

Geef ons aan welke drie onderwerpen u het meest aanspreken en 'verdien' tot 10 PE-punten/uren op een dag. Kijk op www.sra.nl/educatie (EOSE11481) voor het volledige programma en inschrijving.

SRA-Handboek Beoordelen

Onlangs is het geactualiseerde Handboek Beoordelen verschenen. De belangrijkste wijziging betreft de implementatie van de nieuwe – ingrijpend gewijzigde – Standaard 2400. Daarnaast is ook de met ingang van 1 januari 2014 in werking getreden VGBA en VIO in het handboek verwerkt. Vanzelfsprekend sluit het SRA-Handboek Beoordelen aan bij alle op beoordelingsopdrachten van toepassing zijnde regelgeving, zoals de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA), de Verordening onafhankelijkheid accountants bij assuranceopdrachten (VIO) en Standaard 2400 'Opdrachten tot het beoordelen van financiële overzichten'. Het Handboek Beoordelen staat op www.sra.nl/beoordelen. De kantoren hebben recent een aantal exemplaren in boekvorm ontvangen.

Handboeken eenvoudig onderhouden en beheren

Alle SRA-handboeken zijn beschikbaar in een weboplossing waarmee u uw handboeken eenvoudig en efficiënt online kunt onderhouden. U krijgt een melding als SRA de content actualiseert, waarbij u duidelijk ziet wat er is gewijzigd. Daarnaast kunt u ook uw eigen handboek aanmaken, bijvoorbeeld voor alle notulen, werkinstructies en het personeelshandboek. Alle documenten zijn eenvoudig te bewerken en iedereen heeft altijd toegang tot de meest recente versie.

Meer informatie

Voor meer informatie neem contact op met de afdeling Vaktechniek: vaktechniek@sra.nl of 030 656 60 60.



Handboek voor de mkb-adviseur

In mei verschijnt de geactualiseerde editie van de Mkb-advieswijzer, een praktische naslagwerk voor de mkb-adviseur. Het is direct toepasbaar in de dagelijkse adviespraktijk. De belangrijkste thema's voor een ondernemer worden kort en bondig toegelicht. Daarnaast bevat het tips voor een adviesgesprek met uw klant en geeft het antwoord op veel voorkomende vragen. De advieswijzer biedt adviseurs daarmee informatie die essentieel is voor de advisering van klanten.

In de advieswijzer worden onder meer de volgende thema's belicht: rechts- en ondernemingsvormen, bedrijfseconomie en financiering, juridische aspecten, subsidies, personeel en belastingen.

Kijk voor meer informatie of uw bestelling op www.sra.nl of neem contact op met Dyonne Langerak: dlangerak@sra.nl of 030 656 60 60.



Accountantscloud

Volledig geïntegreerde hostingoplossing voor de accountancy.



sevenP is de drijvende kracht achter de accountantscloud. Wij waren al volop actief in de cloud toen we het met z'n allen nog gewoon hadden over ASP-oplossingen, of outsourcing.

In de afgelopen jaren hebben wij dan ook een schat aan ervaring opgedaan met de installatie en het updaten van vrijwel alle, binnen de accountantssector, voorkomende applicaties. Vrijwel iedere denkbare combinatie zijn wij ondertussen wel al een keer tegengekomen.

Die ervaring heeft ertoe geleid dat we tot een concept zijn gekomen, dat voelt als maatwerk, maar dat alle eigenschappen heeft van een efficiënte standaardoplossing: de accountantscloud.



Onder de meer dan 250 applicaties die wij ondertussen op ons platform hebben draaien vindt u onder meer applicaties van softwareleveranciers als Exact, Unit4, Afas, Visma, Caseware, Elsevier, Kluwer enzovoort. Wij zorgen ervoor dat al uw applicaties feilloos geïntegreerd met elkaar werken.



sevenP beschikt over een ISO 9001, 27001 en 20000 certificering en bewaart alle data uitsluitend op eigen systemen in de eveneens volledig gecertificeerde datacenters van Telecty. De veiligheid van uw data heeft bij ons voortdurend de hoogste prioriteit.

Alle op onze systemen opgeslagen en geback-upte data wordt door ons dagelijks automatisch weggeschreven naar twee, geografisch gescheiden, datacenters in Amsterdam. Uw data blijft gegarandeerd in Nederland.

Op de accountantscloud kunt u altijd rekenen.

sevenP bv

Bezoekadres:

Schapedrift 89

3371 JJ Hardinxveld-Giessendam

T 0184 697 500

W www.sevenp.nl



Pockets SRA-Praktijkhandreikingen 2015

SRA-Vaktechniek brengt regelmatig praktijkhandreikingen uit, die op praktische wijze de toepassing van wet- en regelgeving uitleggen. De praktische aanwijzingen worden veelal aangevuld met checklisten, aandachtspunten en antwoorden op veelvoorkomende vragen. De praktijkhandreikingen zijn een leidraad voor de accountant en assistent bij de interpretatie van wet- en regelgeving. Ze zijn gebundeld in twee pockets, te gebruiken als naslagwerk.

De pocket Jaarverslaggeving bevat onder meer handreikingen over financiële instrumenten, wettelijke reserve, financiële vaste activa, vastgoedbeleggingen en pensioen in eigen beheer.

De pocket Controle bevat praktijkhandreikingen die als aanvulling op het SRA-Handboek Controle zijn ontwikkeld zoals kerndocumenten controleopdracht, SRA-Controleaanpak en Automatisering, afsluiting controledossiers, melding aan AFM, steekproeven/statistische methodieken, cijferanalyses en onafhankelijkheid.

Voor meer informatie of uw bestelling zie www.sra.nl of neem contact op met Dyonne Langerak: dlangerak@sra.nl of 030 656 60 60.



Nieuwe praktijkhandreikingen

Het vaktechnisch bureau heeft recent de volgende handreikingen en signaleringen opgesteld of geactualiseerd:

- Praktijkhandreiking De ondernemersauto in de winstsfeer
- Signalering Uitspraak inzake zwartsparenders van 3 februari 2015
- Praktijkhandreiking Fiscale vermogensetikettering
- Praktijkhandreiking Herinvesteringsreserve en aandeelhouderswisseling
- Signalering Renteperikelen
- FAQ Pensioen in eigen beheer
- Signalering Voorbeelden berekening gebruikelijk loon vanaf 2015
- Praktijkhandreiking Cumulatief preferente aandelen
- Praktijkhandreiking Opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling
- Praktijkhandreiking Bijzondere opdrachten.

Kijk op www.sra.nl/vaktechniek voor de laatste stand van zaken. In ontwikkeling zijn de Signalering Immateriële schadevergoeding bij overschrijding redelijke behandeltermijn en het Handboek Samenstellen (publicatie begin april).

Snel WOZ-gegevens met SRA-Vastgoedscanner

Met een abonnement op de Vastgoedscanner heeft u direct toegang tot diverse vastgoeddata, waaronder WOZ-gegevens. Het WOZ-rapport bevat zowel de actuele als voorgaande WOZ-waarden. U krijgt ook toegang tot kadastrale rapporten, WOZ-taxatieverslagen en woninginformatierapporten.

In de praktijk blijkt dat het accountants vaak veel tijd en moeite kost om WOZ-waarden van een klant of gemeentelijke belastingdienst te verkrijgen. De Vastgoedscanner biedt u snel en eenvoudig toegang tot WOZ-gegevens van ruim 95% van de vastgoedobjecten in Nederland.

Meer informatie

Kijk op sra.vastgoedscanner.nl (zonder www) of neem contact op met Dyonne Langerak: dlangerak@sra.nl of 030 656 60 60.



In een serie van drie blogs voor de SRA-website (www.sra.nl/blog) hebben we in de afgelopen maanden informatiebeveiliging belicht vanuit drie verschillende perspectieven. In het eerste blog hebben we aandacht besteed aan social engineering, het belang van security awareness en de factor 'mens'. In het tweede blog hebben we het gehad over technische maatregelen om klantenportalen te beschermen. In het derde blog zijn we vervolgens ingegaan op de manier waarop organisaties omgaan met beveiligingsbeleid. Dit artikel brengt deze drie perspectieven samen.

Informatiebeveiliging: Een goede balans tussen mens, techniek en organisatie

Op het gebied van informatiebeveiliging is techniek (IT) een belangrijk gereedschap waarmee toegang tot informatie kan worden verschaft. Daarnaast geeft techniek ons de middelen in handen om de vertrouwelijkheid, betrouwbaarheid en integriteit van deze informatie goed te regelen. Tot voor kort werd er door organisaties, daar waar het gaat over beveiliging, buitenproportioneel veel geïnvesteerd in techniek. Ook bij accountantskantoren was dat het geval en is dat wellicht nog steeds wel zo.

Meer dan alleen techniek (IT)

De buitenwereld vraagt steeds meer 'openheid' en toegang van buitenaf via internet. Dit vraagt om aanpassing van beveiligingsmaatregelen. Ook interne veranderingen binnen het kantoor kunnen vragen om dergelijke aanpassingen. Deze beveiligingsmaatregelen hebben vervolgens, omdat IT tegenwoordig in nagenoeg alle lagen van het kantoor is doorgedrongen, weerslag op alles en

iedereen binnen het kantoor. Hierbij worden de nodige technische (IT-)maatregelen genomen om de boel te beveiligen. Maar zoals de beroemde hacker Kevin Mitnick ooit stelde: "Hoe goed beveiligd een fort ook is, als iemand de deur voor je openhoudt staan alle technische maatregelen buiten spel". Bij informatiebeveiliging draait alles om de zwakste schakel en die zit vaak niet (alleen) in de techniek.

Het gedrag van mensen wordt vaak als de zwakste schakel in de beveiligingsketen gezien, omdat dit gedrag in vergelijking met de techniek onvoorspelbaar is en mensen bovendien fouten kunnen maken. Hoe kwetsbaar ook, mensen en hun gedrag zijn een onlosmakelijk onderdeel van de beveiligingsketen. Veel informatiediefstal is gericht op het 'exploiteren' van de menselijke schakel. De meeste organisaties gebruiken processen en procedures om mens en techniek op een gecontroleerde manier te verbinden. Maar alleen

met processen en procedures ben je er nog niet: voldoende niveau van beveiligingsbewustzijn bij medewerkers is enorm belangrijk.

Meer dan alleen losse schakels

Onze stelling is dat informatiebeveiliging vraagt om een driedelige aanpak waarbij voldoende aandacht is voor het samenspel van mens, techniek en organisatie. Juist een effectief samenspel tussen deze drie schakels maakt het kantoor weerbaarder voor zaken die fout (kunnen) gaan. Om hierop te kunnen sturen is het verstandig een op maat gemaakt beveiligingsraamwerk op te stellen waarin de kwetsbaarheden van het kantoor concreet worden gemaakt. Deze kwetsbaarheden worden gerelateerd aan zowel de technische aspecten als de inrichting van processen en de naleving van processen. De kern van deze aanpak is het borgen van de menselijke interactie met techniek door middel van een passend geheel van afspraken. In tegenstelling tot een aanpak met een focus op technische maatregelen ontstaat hierdoor een kantoorbreed model voor informatiebeveiliging waarin de factoren mens, techniek en organisatie in samenhang worden beschouwd.

Meer dan alleen invoeren

Informatiebeveiliging is een onderwerp dat aan belang toeneemt en waarover de inzichten in hoog tempo veranderen. Zoals hierboven beschreven is de factor mens erg veranderlijk. Ook de stand van de techniek evolueert voortdurend. Wat gister niet kon is vandaag mogelijk. Daardoor veranderen dus ook de mogelijkheden en onmogelijkheden voor accountantskantoren. Het krijgen en houden van grip op informatiebeveiliging is een continu proces. De zogenaamde 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus, die je ook op het onderwerp informatiebeveiliging kunt loslaten, beschrijft in dit kader een cyclus van voortdurende herijking van beveiligingsmaatregelen. Hierdoor ontwikkelen de beveiligingsmaatregelen zich verder en houdt een kantoor het onderwerp informatiebeveiliging levend en up-to-date. Het cruciale element van de 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus is de 'Check': een fase die ons als accountants moet aanspreken. Met 'Check'-fase wordt het continu monitoren en evalueren van de ingestelde beveiligingsmaatregelen bedoeld. Dit kan worden geoperationaliseerd door bijvoorbeeld met enige regelmaat een (onafhankelijke) beveiligingsscan uit te voeren.

Bij het alleen laten uitvoeren van dergelijke scans is de kans aanwezig dat het samenspel tussen mens, techniek en organisatie op de achtergrond raakt. Dat moet niet en er is dan ook een ontwikkeling

in de markt gaande dat softwareoplossingen beschikbaar komen die de drie factoren mens, techniek en organisatie overzichtelijk in een dashboard weergeven: een zogenaamd Security Operations Control Center of SOC.

Gedrag van mensen zwakste schakel

In het verleden waren SOC-oplossingen erg bewerkelijk, kostbaar en alleen van meerwaarde voor hele grote organisaties, de multinationals onder ons. Inmiddels zijn er oplossingen beschikbaar die zich meer en meer richten op het (grotere) mkb en daarmee dus zeker ook op accountantskantoren. Het dashboard levert een doorlopend inzicht in de stand van beveiligingszaken en maakt het daarmee mogelijk om sneller bij te sturen indien nodig. Iets wat met de steeds sneller veranderende (beveiligings)wereld meer dan welkom is!

Meer dan alleen de som der delen

Informatiebeveiliging is een kwestie van mens, techniek en organisatie, we kunnen het niet vaak genoeg herhalen. Het omvat het hele kantoor en is niet beperkt tot een losstaand project of product. Om uw klanten op een betrouwbare wijze te kunnen blijven bedienen, is het een onderwerp dat aandacht verdient. In die zin verrichten wij in dit artikel wat missiewerk voor het onderwerp. Door te zoeken naar een gebalanceerde mix van beveiligingsmaatregelen en deze balans continu te monitoren kan de kwaliteit van de informatiebeveiliging duurzaam worden verbeterd. Gebruik van een SOC-pakket kan uitkomst bieden door duidelijk zicht te geven in de factoren mens, techniek en organisatie, zodat zij in samenspel meer kunnen zijn dan de som der delen! ■

Dit artikel is geschreven door Age-Jan van der Meer, partner van KoutersVanderMeer, en Richard de Goede, adviseur bij Insite Security.

Meer informatie

Heeft u vragen of wilt u meer informatie over informatiebeveiliging neem dan contact op met SRA, Tony van Oorschot: tvanoorschot@sra.nl, of 030 656 60 60.

Leden over de SRA-Nieuwsbank:

Je zit bovenop het nieuws

'Nieuwsbank', de naam zegt het al: u zit bovenop het nieuws. Tot nu toe hebben 105 SRA-kantoren een abonnement op de SRA-Nieuwsbank. Hoog tijd om enkele SRA-kantoren bij elkaar te vragen om hen te laten vertellen over hun ervaringen.

Aangeschoven zijn, en daarvoor zijn we ze zeer erkentelijk: Alain van Houten, online marketeer bij DRV Accountants & Adviseurs (343 fte), Arwin Kraaij, partner van Van Ree (62 fte), Maartje Dekkers van BRG Accountants & Belastingadviseurs B.V. (35 fte), Marijke Wieske, communicatie-adviseur van Crowe Horwath de Zeeuw & de Keizer (65 fte) en Elske Maas, maatschapssecretaris van Lentink De Jonge (58 fte).

Site actueel

Bij BRG Accountants & Belastingadviseurs B.V. van Dekkers was de Nieuwsbank een welkome aanvulling op de nieuwe website. "We kunnen klanten nu sneller informeren en de site is altijd up-to-date. Het is belangrijk dat de tekst van de Nieuwsbank onafhankelijk is opgesteld, vrij beschikbaar is en dat de inhoud ervan vooraf is getoetst. Ik ben toen naar de demobijeenkomst van de Nieuwsbank geweest, waarna we een proefabonnement hebben genomen dat inmiddels is omgezet in een vast abonnement."



Maartje Dekkers

"We kunnen klanten nu sneller informeren en de site zonder al te veel moeite up-to-date houden"

Nieuws delen

Die ervaring heeft Wieske van Crowe Horwath ook. "De Nieuwsbank past goed in de vertaling van onze strategie, bijvoorbeeld als het gaat om klantsegmentatie. We zijn een kantoor voor ondernemers die internationaal zaken doen of willen doen. Om die reden zijn wij ook zeer geïnteresseerd om klanten te voorzien van buitenlands ondernemersnieuws. De Nieuwsbank is daarin een stap vooruit, omdat medewerkers de mogelijkheid krijgen direct nieuws te delen met hun eigen klanten. Nu kun je zelf kiezen welk nieuws je deelt met klanten. Dat was met de e-tips veel minder

eenvoudig. We merken dat als een relatiebeheerder een klant mailt, het ook beter wordt gelezen. Aan de andere kant weet ik ook dat dat delen van dit nieuws nog niet in de top of mind van onze medewerkers besloten zit. Dat is een uitdaging."



Marijke Wieske

"Wij willen klanten voorzien van buitenlands ondernemersnieuws"

Branche-informatie

Het accountants- en advieskantoor van Kraaij kent een specialisatie in enkele branches, zoals maatschappelijke instellingen en medici. Een uitgelezen kans om per branche de site te vullen met het branchenieuws van de Nieuwsbank, zo vindt hij. "We kunnen zo onze klanten in bepaalde sectoren als specialist bedienen. Collega's gebruiken de Nieuwsbank ook als voorbereiding op adviesgesprekken. Wat speelt er in de sector? Als een collega naar een klant in de automotive gaat en je hebt net gelezen dat de autoverkoop enorm zijn gestegen dan kun je dat in een gesprek meenemen. Klanten reageren natuurlijk altijd enthousiast als ze merken dat ze een branche-expert tegenover zich hebben."



Arwin Kraaij

"Uitgelezen kans om de site te vullen met branchenieuws"

Up-to-date

Maas: "Het is helemaal niet verkeerd om vooraf aan een klantenbezoek even in de Nieuwsbank op automotive te selecteren en door de eerste berichten te scrollen, zodat je weer op de hoogte bent." Ze moest er wel even aan wennen dat de periodieke verschijningen van de e-tips en MKB-Nieuwsbrief verdwenen. Want dat gaf houvast (omdat meerdere kantoren dit aangeven stelt de redactie van de nieuwsbank voorlopig maandelijks een MKB-Nieuwsbrief op, red.). Maar inmiddels beginnen ze bij Lentink De Jonge hun weg te vinden. "Mijn taak is dat de tachtig medewerkers ook enthousiast over de Nieuwsbank worden. Ik ga ervoor zorgen dat ze allemaal de nieuwsberichten automatisch via een rss-feed binnenkrijgen, want dan begint de Nieuwsbank te leven."



Elske Maas

"Medewerkers die de Nieuwsbank gebruiken, zijn heel enthousiast"

Vooruitgang

De Nieuwsbank vergt inderdaad een andere werkwijze, zo ondervindt Van Houten: "Ik moet nu collega's stimuleren om te kijken of er nog interessant nieuws voor hun klanten op de site staat dat ze bijvoorbeeld via social media zouden kunnen delen." Hij ervaart het als een enorme vooruitgang dat je zelf nieuws kunt halen in aanvulling op de eigen artikelen. "De content herschrijven we ook, zodat het meer toegespitst is op onze klanten."



Alain van Houten

"Content spitsen we meer toe op onze klanten"

Voeding voor content

We hebben nu in vogelvlucht de motiveringen om gebruik te maken van de Nieuwsbank. En hoewel de Nieuwsbank nog relatief jong is, staat er, zo blijkt uit reacties van veel kantoren, al een prachtige adviestool. Maar we blijven aan de weg timmeren, want stilstaan is achteruitgang

en de Nieuwsbank kan, mede op instigatie van abonnees, altijd worden verbeterd. "Daarom is er nu ook Engels- en Duitstalige content voor ondernemers die in samenwerking met een SRA-kantoor wordt geschreven", zegt Leonie Derksen, senior contentmanager en medeverantwoordelijk voor de Nieuwsbank. "Verder horen we ook dat er behoefte is aan bijvoorbeeld meer agrarisch nieuws en nieuws over non-profitinstellingen." Derksen ziet daartoe graag een adviesraad van SRA-kantoren (zie kader pagina 31). "Zij kunnen ons voeding kunnen geven voor de content."



Leonie Derksen

"Adviesraad kan ons voeding geven voor de content"

Maximaal effect

En dat de Nieuwsbank een andere werkwijze vergt, daar zijn we ons van bewust. Die omschakeling zal de adviseur zelf moeten maken. Maar wij gaan u daar zoveel mogelijk in ondersteunen. Judith van der Hulst, senior communicatie- en strategieadviseur van SRA en medeverantwoordelijk voor de Nieuwsbank, zegt daarover: "We gaan kantoren met filmpjes en andere middelen, zoals een powerpointpresentatie, helpen om medewerkers enthousiast te maken en maximaal effect uit de Nieuwsbank te halen. Hierbij krijgen kantoren antwoorden op vragen als: hoe kan je vanuit de Nieuwsbank marketingacties opstarten, bijvoorbeeld voor de werkkostenregeling? Hoe kun je een goede nieuwsbrief samenstellen? Hoe kun je werken met de rss-feed op je i-pad of smartphone? De geluiden die ik hoor over de Nieuwsbank zijn heel positief, aan de andere kant hoor ik ook dat abonnees willen weten hoe ze de adviestool beter kunnen uitrollen, naar klanten toe, maar ook naar hun medewerkers. Daar zijn we nu druk mee bezig." ►



Judith van der Hulst

"We gaan kantoren helpen maximaal effect uit de Nieuwsbank te halen"



Reliable Office Management

*Het transparant en efficiënt
aanbieden van diensten tegen een
vooraf vastgestelde prijs wordt
steeds belangrijker.*

*Heeft u al gedacht
aan de module Vaste
Prijsafspraken?*

CRM

Urenregistratie &
Declaratie

Document
Management

Planning &
Control

Workflow

Financieel

X-Portal

Business
Intelligence

INNOLAN

• a Wolters Kluwer business



Van links naar rechts: Elske Maas, Marijke Wieske, Judith van Teeffelen (redacteur), Arwin Kraaij, Alain van Houten, Leonie Derksen, Maartje Dekkers en Judith van der Hulst.

Wenselijk

Daarnaast zal er de komende tijd aandacht komen voor allerlei meer ICT-gerelateerde functionaliteiten binnen de Nieuwsbank. En dat is wenselijk. Kraaij: "Voordat we de Nieuwsbank hadden, kregen we berichten van Infomanagement. Dat had als voordeel dat je kon zien hoe vaak de berichten werden aangeklikt. Dat is bij de automatische rss-feed van de Nieuwsbank nog niet zo." Bij Lentink De Jonge plaatsen ze daarom de artikelen zelf. Kraaij: "Maar dan kost het weer meer tijd." Van der Hulst: "Een webbouwer kan nu een techniek toepassen waardoor het wel met Google meekan. Hoe dat moet, kunnen jullie op de site van de Nieuwsbank lezen. Daarnaast kijken we in samenwerking met collega's van automatisering naar welke CRM-pakketten kantoren gebruiken, zodat we ze op termijn kunnen helpen hun CRM-systemen te optimaliseren om vervolgens de functionaliteiten van de Nieuwsbank goed in te zetten."

Gaan uitrollen

Die ondersteuning zien de kantoren graag komen. Wieske heeft bij Crowe Horwath een begin gemaakt door informatie over de Nieuwsbank op intranet te zetten. "Vervolgens wil ik onze schrijvers van (internationale) content de Nieuwsbank op krijgen, zodat zij er de meerwaarde van inzien en mee gaan uitrollen. Dat is mijn eerste doel, klein beginnen en dan ook uiteindelijk ervoor zorgen dat de partners en klantmanagers meedoen."

Over de streep

Bij Lentink De Jonge heeft Maas besloten dat de fiscale afdeling in zijn geheel de Nieuwsbank op gaat. "Zij krijgen de rss-feed in hun outlook, zodat ze automatisch de berichten ontvangen. Hieraan wordt in de loop van dit jaar een passend vervolg gegeven. Je moet ze wel stimuleren, zeker omdat de medewerkers die de Nieuwsbank al gebruiken, heel erg enthousiast zijn." Kraaij vult daarin aan: "Wat ook helpt is als je interessant nieuws voor een collega naar hem forward. Dan wordt hij vanzelf enthousiast. Er zullen namelijk altijd collega's zijn die denken dat deze adviestool voor hen niet relevant is. Die krijg je op die manier toch over de streep." ■

Oproep voor Adviesraad Nieuwsbank

- Bent u vakspecialist die het liefst de vraag van een klant altijd een stap voor is?
- Verzamelt u vaak interessante informatie maar ontbreekt u de tijd om zelf te schrijven?
- Vindt u het leuk om actief mee te denken over de inhoud van de Nieuwsbank?
- Bent u fiscalist en/ of thuis in een specifiek aandachtsgebied zoals pensioen of btw?

Meld u dan vandaag nog aan bij Leonie Derksen (lderkxen@sra.nl). We vinden het erg leuk als u ons via de Adviesraad inspireert met ideeën en onderwerpen!

Wat gebruikers zeggen

De SRA-Nieuwsbank wordt door gebruikers zeer gewaardeerd.

Als Unique Buying Points worden genoemd:

- Laagdrempelig
- Overzichtelijk en makkelijk in gebruik
- Handig bij de voorbereiding op een advies
- Direct en persoonlijk contact met de klant
- Maakt verdieping mogelijk door relevant branchenieuws

Voor een vast bedrag per maand krijgt u:

- Dagelijks actueel mkb-nieuws (vrij van 'copyright')
- Achtergrond bij het nieuws (o.a. advieswijzers en rekenmodellen)
- Onbeperkt toegang voor al uw medewerkers
- Alle informatie voor uw klant in één database
- Mogelijkheid om uw eigen nieuwsselectie te maken





Op zoek naar de juiste medewerker? Ga naar SRA-HRM!

SRA-HRM is voortdurend op zoek naar talent om de positie van de bij SRA aangesloten mkb-accountantskantoren te versterken.

Wij zijn kritisch, net zoals de kandidaat. Hoe zorgen we ervoor dat de juiste kandidaat terecht komt bij het juiste (SRA-) kantoor, zodat de vraag aansluit op de behoefte. Dat de karakters, capaciteiten, wensen en ambities overeenkomen met de mentaliteit van onze leden.

Onze bemiddeling maakt dit helder. Samen met onze gericht geselecteerde kandidaten gaan we op zoek naar het hierbij passende SRA-kantoor en functie. De kans op een succesvolle en uitdagende samenwerking (tussen kandidaat en kantoor) is dan ook zeer groot.

SRA-bemiddeling in de praktijk: in 5 stappen naar je nieuwe baan.

1. Intakegesprek

Op basis van input stellen we een persoonlijk zoekprofiel op. Hierbij wordt gekeken naar gewenste kantooraspecten zoals: cultuur, sfeer, grootte, regio en mogelijke positie.

2. Selectie SRA-kantoor

We selecteren een passend SRA-kantoor met vacature. Om een juist beeld te krijgen, bezoeken we dit kantoor ook. In de gesprekken met het SRA-kantoor gaan we nader in op de mogelijke functie en eventuele passende kandidaten.

3. Voorstellen kandidaat

Als er sprake is van een juiste match tussen kantoor en kandidaat, wordt de kandidaat anoniem aan het SRA-kantoor voorgesteld.

4. Voorstellen SRA-kantoor

De kandidaat ontvangt uitgebreide informatie over het kantoor.

5. Persoonlijke kennismaking

Zijn beide partijen enthousiast? Dan wordt er een gesprek geregeld en worden de persoonsgegevens van de kandidaat bij het desbetreffende kantoor bekend gemaakt.

Werkenbijsra

Via de site www.werkenbijsra.nl kunnen onze leden hun accountancy- en fiscale vacatures gratis plaatsen. Daarnaast vermelden wij op deze site ook profielen van kandidaten die wij in portefeuille hebben. Deze profielen worden veelvuldig door kantoren bekeken.

Osvaldo Gomes, senior assistent-accountant bij Govers Accountants/Adviseurs

Een tijdje terug nam ik contact op met Barry (de Wilde, HRM-afdeling van SRA). De reden hiervoor was dat ik graag weer bij een SRA-kantoor wilde gaan werken en ik geen vacatures zag openstaan bij kantoren die ik interessant vond. Er werd veel tijd besteed aan het in kaart brengen van mijn wensen. Via Barry ben ik vervolgens bij een drietal kantoren aan tafel gekomen. Bij deze kantoren heb ik correcte, nette gesprekken gehad. Na de gesprekken evalueerde Barry deze gesprekken met mij. Uiteindelijk heb ik mogen kiezen voor Govers te Eindhoven. Ik wil Barry en de overige kantoren bedanken voor hun bijdrage in het zoeken naar een nieuwe omgeving. Inmiddels ben ik een tijdje bij Govers aan het werk en na een periode van gewenning zit ik nu goed in het ritme van mijn nieuwe werkomgeving. Typerend is dat mijn persoonlijkheid en competenties en de sfeer op kantoor vrij goed overeenkomen met wat Barry eerder heeft geschetst.

Marcel Hilbrands, manager Accountancy bij SCAB Accountants & Adviseurs

Veel mensen die op zoek zijn naar iets nieuws, hebben helemaal genoeg van hun huidige baan of hebben soms al jaren het gevoel dat ze eigenlijk liever iets anders zouden doen. Loopbaantwijfels kunnen bij iedereen de kop op steken, zo ook bij mij. Je hebt het gevoel dat het leven meer voor jou in petto heeft. Dan is het zaak loopbaantwijfels serieus te nemen en actie te ondernemen. Die actie begint met de vraag 'wat wil ik echt?'. Om erachter te komen wat je echt wilt, moet je verder kijken dan je neus lang is. Het vraagt gedegen zelfonderzoek, fantasie, lef en moed. Een passende loopbaan komt uiteindelijk neer op de juiste keuzes maken en doen waar je goed in bent. Door met een loopbaancoach aan de slag te gaan, kwam ik er al snel achter dat ik mijn vak echt ontzettend leuk vindt, vooral de mensen. Uiteindelijk wist ik ook dat ik in de accountancybranche wilde blijven.

Wat overbleef was een organisatie te gaan zoeken die nu meer paste bij mijn ambitie en wensen. Al snel werd het contact gelegd met Theo Reuters en Barry de Wilde van SRA. Zij zochten een accountantskantoor met mogelijkheden om persoonlijke groei te combineren met de sfeer van een kleinschalige organisatie. Dat vonden ze in Tilburg bij SCAB. Ook gezien de reistijd is dit een prima match. Inmiddels werk ik al een tijdje bij SCAB en kan ik zeggen dat het de juiste beslissing is geweest. Het plezier is volledig terug! De deskundigheid van Theo en Barry om een geschikte nieuwe werkplek te vinden, is hiermee aangetoond. Ik kan iedere accountant aanraden hen in te schakelen.



Ik stel mezelf even voor

Mijn naam is **Barry de Wilde**, werkzaam bij SRA op de afdeling HRM. Ik heb een P&O-achtergrond en hiervoor ook een relevante opleiding gevolgd, Personeel & Arbeid. Momenteel werk ik als consultant werving & selectie bijna zeven jaar bij SRA en houd ik me hier voor een groot gedeelte bezig met het bemiddelen van (assistent-) accountants en (junior-) fiscalisten voor SRA-kantoren. Ik ben getrouwd en heb drie kinderen.

Mailadres: bdewilde@sra.nl
Telefoon: 030 656 60 60



Soft franchise is een sprookje

Een franchiseformule moet kloppen. Aan de voorkant moet de formule onderscheidend zijn en aan de achterkant moeten de processen op orde zijn. Hier ligt een kans voor de accountant/adviseur. Daarnaast zijn in de verhoudingen tussen franchisegever en -nemer transparantie en het managen van verwachtingen cruciaal. Dicteren is niet meer van deze tijd.

Dit stelt drs. Albert Koelewijn die gastspreker was tijdens de meest recente kringbijeenkomst over de veranderingen binnen franchising. Tijdens deze SRA-branche- en advieskringen behandelt een deskundige een adviesthema of de actuele ontwikkelingen en toekomstverwachtingen van een bepaalde branche.

Herijking

Er vindt een herijking plaats in de franchisewereld. De markt is dynamisch. Waar vroeger internetverkopen geen rol speelden, moet je nu als retailer mee met deze ontwikkeling en overal en altijd bereikbaar zijn voor je klanten. Het is een ontwikkeling die door de franchisewereld te laat is ingezien. De fee's en het hele business model verandert. Deze veranderingen moeten ingebed worden in de franchiseovereenkomst.

Flexibele franchiseovereenkomst

Contracten zijn niet meer standaard vijf jaar houdbaar. De wereld om ons heen verandert continu en dat betekent dat je je formule en dus ook de franchiseovereenkomst tussentijds moet kunnen

wijzigen, ook als dat pijn doet. Neem bijvoorbeeld de opkomst van de zogenoemde pick up points van supermarkten. Hier kunnen consumenten de online bestelde boodschappen op ieder gewenst moment afhalen. Dat zijn boodschappen die uit het distributiecentrum van de franchisegever komen. Dat betekent dat deze pick up points lokaal een concurrent zijn van de winkel van de franchisenemer. Daarover moeten heldere afspraken worden gemaakt.

Dat verandering van de afspraken niet gemakkelijk is, blijkt uit recente discussies bij Bakker Bart, maar ook bij HEMA en Albert Heijn. De spelregels veranderen tijdens de wedstrijd. Het is juist daarom zo belangrijk dat er helder wordt gecommuniceerd. Dicteren is niet meer van deze tijd. Betrek de franchisenemers bij de ontwikkelingen, overleg met elkaar en zorg voor een win-winsituatie voor beide partijen. Dit vraagt overigens ook van franchisenemers meer verantwoordelijkheidsgevoel en langetermijnvisie, niet alleen gewin op korte termijn. Bij verscheidene bekende organisaties duurde het touwtrekken over de afspraken over webshops te lang, waardoor ze met elkaar de markt misliepen.

De dynamiek maakt ook duidelijk dat franchisenemers ondernemend moeten zijn. Ze moeten de klant volgen, altijd en overal. In bijna alle gevallen maakt de vent nog altijd de tent. Lokaal actieve ondernemers scoren tot 60 à 70% meer omzet dan passieve franchisenemers.



ALBERT KOELEWIJN
“Er vindt een herijking plaats in de franchisewereld”

TRENDS IN COMMERCIËLE FRANCHISING

Kijkend naar franchising in Europa en Noord- en Zuid-Amerika, zijn tien belangrijke trends waarneembaar:

1. De relatie tussen franchisegever en franchisenemer wordt evenwichtiger. Er ontstaat meer en meer partnership en transparantie.
2. Franchisegevers gaan vaker toe naar multibrandfranchising: meer merken onder één moederorganisatie.
3. Internationalisatie. Meer en meer kiezen franchisegevers voor groei in verschillende landen.
4. Franchisenemers groeien door met multi-unit- én multibrandfranchising: meer vestigingen onder één franchisenemer en vaak ook meer dan één franchise van verschillende merken/organisaties.
5. Microfranchising: de zzp-er als franchisenemer. Daarbij zie je meer vrouwen en immigranten.
6. Opkomst van meer dienstenfranchises, vooral in de zorg. Van medisch specialist tot zorg voor ouderen en kinderopvang.
7. De rol van de franchisegever bij de financiering van franchisenemers neemt toe. Banken zijn wereldwijd structureel terughoudender in het verstrekken van financieringen.
8. De opkomst, doorgroei en acceptatie van e-commerce en mobiele technologie in franchisenetwerken.
9. De rol van social media: teleurgestelde en mislukte franchisenemers zijn luidruchtig op social media en trachten de franchisegever te raken.
10. Franchising groeit sterker dan het Bruto Nationaal Product. Vooral in landen als Spanje en Brazilië zoeken veel mensen eigen emplooi en daarbij de 'zekerheid' van een bewezen franchiseformule.

Soft franchise is een sprookje

Sprookjes bestaan niet en soft franchise werkt niet. De huidige tijd vraagt om professionele kaders die worden nageleefd. Hard franchise (met harde = duidelijke afspraken) heeft de toekomst. Daarbij moeten de verwachtingen goed worden gemanaged door de franchisegever en moet er lokaal ruimte zijn om in te spelen op de wensen van de klanten. Zo kun je bijvoorbeeld tien procent van het assortiment vrij houden voor de franchisenemers. Dan kunnen zij lokaal toch eigen accenten leggen en blijven zij binnen de kaders van de formule.

Professionalisering

Het past allemaal binnen de verdere professionalisering die franchise moet doormaken. De noodzaak om nu echt te veranderen, te professionaliseren, is sterk aanwezig. De ontwikkelingen volgen elkaar zo snel op dat veranderen wel moet. En niet alleen de voorkant van de formule, juist ook aan de achterkant moeten de processen op orde zijn. Ken je KPI's (Kritieke Prestatie Indicatoren). Met deze informatie kunnen de prestaties van de franchisevestiging worden gevolgd ten opzichte van voorgaande jaren, collega's binnen de organisatie en branchegenoten. Alleen dan kun je als franchisegever goede begeleiding geven.

Metten is weten. Daarbij kan de accountant/adviseur zijn waarde bewijzen. Als geen ander kan hij de ondernemer helpen bij de opzet, de invulling en het gebruik van een goed managementinformatiesysteem. ■

Dit artikel is geschreven door drs. Albert Koelewijn, oprichter van Koelewijn & Partners en bedrijfs-econoom.

Start branchekringen en expertgroepen

De komende maand starten weer de verschillende branchekringen en de expertgroepen met het programma 2015. Naast de expertgroepen die SRA organiseert voor de specialisten in respectievelijk de bouw, automotive, horeca, transport en de medische sector zijn er voor de meer generalistische adviseurs op drie locaties de branchekringen.

Tijdens de bijeenkomsten van deze kringen behandelt een deskundige de actuele ontwikkelingen, de risico's en de toekomstverwachtingen van een specifieke branche of adviesthema.

Het jaarprogramma 2015 dat in april van start bevat bijeenkomsten over:

- **Ontwikkelingen in de industriële sector**, Arnold Koning en Bert Woltheus (ING) belichten de belangrijkste vooruitzichten en uitdagingen in de Industriële sector.
- **Ontwikkelingen in de horecasector**, Michiel van Noort (HTC Advies) brengt nieuwe concepten als pop-up, blurring, glamping, single boos bars en de Dutch cuisine onder de aandacht.
- **Financieren in het mkb**, gestapeld financieren of alternatief financieren? Jaap Luchies (MKB adviseurs) bespreekt de mogelijkheden ondersteund met praktijkvoorbeelden.
- **Trends in detailhandel**, Frank Quix (Q&A Research & Consultancy) neemt u mee in een Retail Rollercoaster, tijd voor een reset.

Bij vragen kunt u contact opnemen via kringen@sra.nl of 030 656 60 60. Inschrijven kan op www.sra.nl/kringen.

‘We willen met een leuke club goed werk leveren’

Driehonderdzeventig accountantskantoren en negenhonderd vestigingen die allemaal eenzelfde stempel dragen: dat van SRA-kantoor. Daarmee verbinden ze zich stuk voor stuk aan de kwaliteitsstandaard die we samen bij SRA stellen. Maar die standaard maakt bepaald geen eenheidsworst: elk kantoor heeft een eigen identiteit. In deze rubriek laten we u kennismaken met verschillende smaken uit het SRA-palet. Deze keer Tamek Accountants en Belastingadviseurs.

Het is 25 jaar geleden dat het accountantskantoor, met nu acht vestigingen – waaronder in Kampen, Meppel en in Zwolle - en 65 medewerkers, na een fusie ontstond. Sinds twee jaar voeren Bianca Boogerd en John Mondria de algehele directie. Het is een typisch mkb-kantoor met de werkzaamheden verspreid over samenstellen en controle. De twee aandeelhouders willen met hun voeten in de klei staan en om die reden hebben zij ieder nog een substantiële klantenportefeuille. “Alleen dan kunnen wij feeling houden met de ondernemer en die filosofie houden wij vast. Wij willen niet alleen managen”, zegt Mondria. Boogerd: “We willen met een leuke club mensen goed werk leveren. Dat is de filosofie van ons kantoor.”

Behapbare groei

Door schade en schande wijs geworden – bij een overname gaan de klanten niet zomaar mee – ligt de focus nu op een krachtige dienstverlening voor de klanten en behapbare autonome groei. Het doen van controles voor klanten van Tamek en andere accountants- en advieskantoren hoort daar ook bij. “Daar zit nu onze belangrijkste groei”, aldus Boogerd, verantwoordelijk voor de controlepraktijk die goed is voor zo’n 25% aan omzet – de gerelateerde adviesdiensten meegerekend. “We hebben in het verleden zwaar ingestoken op de controlepraktijk, omdat we een aantal controleplichtige klanten hadden. We hebben daar hard aan getrokken en meteen alles goed op de rails gezet. Voor zo’n praktijk moeten alle randvoorwaarden goed zijn. Denk aan bijvoorbeeld software, het formeren van specifieke teams en opleidingen”, zegt Mondria.

Wettelijke controles

Voor een relatief klein kantoor heeft Tamek een mooie controleportefeuille. De kiem om ook

controles voor collega-accountantskantoren te doen, is destijds ontsproten bij het wereldkampioenschappen dammen. Een van de oprichters van Tamek ontmoette er een ondernemer uit het westen wiens bedrijf zo groeide dat wettelijke controle verplicht werd. De ondernemer wilde graag bij zijn huisaccountant blijven, terwijl Tamek voortaan de controle deed. De samenwerking tussen de twee accountantskantoren beviel zo goed dat “we later ook een aantal vrijwillige controles hebben gekregen”, aldus Boogerd die verantwoordelijk is voor de controlepraktijk.

Controle doe je er niet even bij

Bij het kantoor werken ongeveer vijftien mensen in de controle. Zelf is Boogerd voor het merendeel bezig met controleren en heeft ze nog een paar samenstelklanten. “De hoofdmoot is controleren. Controle doe je er niet even bij. Ik verbaas me over kantoren die maar één controleopdracht hebben. Daar snap ik helemaal niets van. Controleren is heel anders dan samenstellen en vereist een andere discipline”, zegt ze. De samenwerking met het accountantskantoor in het westen smaakte naar meer. En inmiddels doet het accountantskantoor voor drie collegakantoren meerdere controles. En die samenwerking – gebaseerd op vooral vertrouwen – bevat prima. Er worden duidelijke afspraken gemaakt, maar die vinden hun weg naar het papier niet. Tamek zit voor die controles gewoon bij de klant van het collega-accountantskantoor. “Het komt er op neer dat de huisaccountant de kolommenbalans uitwerkt en wij controleren dat”, zegt Boogerd. De ondernemer kan bij zijn oude vertrouwde huisaccountant blijven en Tamek doet de controle.

Vliegueren

En door die samenwerking is er ook een pasklare oplossing voor de vliegueren die een AA en RA moeten maken om de opleiding af te ronden. Boogerd: “Een van de kantoren waarmee we samenwerken, heeft ook mensen in de opleiding. Deze gaan met ons mee als we bij hun klant

Wij controleren voor andere
accountantskantoren



John Mondria en Bianca Boogerd

“Niet alleen managen, maar feeling met de ondernemer houden”

controleren. Wij rekenen daarvoor wel een gunstige vergoeding, want we moeten deze AA's en RA's wel begeleiden.” Maar die vlieguren gelden alleen voor mensen in opleiding van de collegakantoren. “Wij zetten onze deuren niet open voor zomaar iemand in opleiding. Waar wij goed in zijn, is dat we trouwe medewerkers hebben. Ons team is dus vrij steady en dat vindt de klant ook wel fijn. Een klant wil niet ieder jaar nieuwe mensen zien.”

Morrelen aan tarieven

Morrelen aan het tarief van controles doen ze bij Tamek niet. Boogerd: “Ik zie dat partijen zich in de markt inkopen en daar ga ik niet in mee. Ik wil kwaliteit blijven waarborgen en maak duidelijk aan onze klanten waarom die uren nodig zijn. Voor een mindere prijs kun je nooit een goede controle doen. Een enkeling gaat voor de lagere prijs, maar komt bedrogen uit omdat ze extra moeten gaan betalen voor meerwerk.” Mondria vult aan: “Als je een projectontwikkelaar als klant hebt en die heeft de afgelopen jaren zijn grondposities uitgebreid, zijn de risico's toegenomen. Dat betekent dat je bij de onderbouwing er meer werk aan hebt. Dan is er altijd een weg om goed te praten met de klant en dit uit te leggen.”

Op scherp

De ontwikkelingen rondom de wettelijke controles heeft de controlepraktijk van Tamek nog verder

op scherp gezet. Boogerd: “Je doet je uiterste best om een goed antwoord te geven op de bevindingen van de AFM. Als zoveel dossiers onvoldoende scores, zou ik mijn hand er niet voor in het vuur durven te steken dat bij ons alle dossiers ongeschonden door de steekproef komen. Wat dat betreft is de review van SRA hartstikke goed geweest. Die review houd je scherp.” Mondria: “Je moet je rug recht houden en dat is best lastig als bedrijven qua resultaten onder druk staan. Het komt voor dat wij de verklaring niet of later afgeven, omdat we anders niet voor onze zaken kunnen staan. We staan nu sterker in onze schoenen gezien de maatschappelijke discussie.”

Verzilveren

Het is niet dat Tamek – nu mogelijk meerdere kantoren zich beraden op hun controlepraktijk – in sneltreinvaart nieuwe samenwerkingen voor controle-opdrachten wil aangaan. “We zitten er niet op te wachten om volgend jaar tien controleopdrachten binnen te halen, want wij willen wel onze kwaliteit kunnen waarborgen. We vinden de gestage groei van zo'n drie controleopdrachten per jaar prettiger. Aan de andere kant, als we kansen zien, zullen we niet schromen deze te verzilveren”, aldus Boogerd. ■



COLOFON

Uitgave:

de SRAadviseur is een uitgave van SRA en verschijnt vier keer per jaar.

Redactie:

SRA, Saskia Danse, Judith van Teeffelen en Patricia Zwijgers
Postbus 335, 3430 AH Nieuwegein
T 030 656 60 60, F 030 656 60 66
E pzwijgers@sra.nl

Advertenties:

SRA, Paul Jansen
T 030 - 656 60 60
E pjansen@sra.nl

Fotografie:

de Beeldredactie

Vormgeving:

Adept vormgeving, Haarlem
www.adeptvormgeving.nl

Drukker:

Deltabach, Nieuw Vennep

© 2015

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd of gekopieerd zonder uitdrukkelijke toestemming van de uitgever. De uitgever heeft bij de samenstelling van deze uitgave naar uiterste betrouwbaarheid en zorgvuldigheid gestreefd, maar kan niet aansprakelijk worden gesteld voor eventuele onjuistheden en de gevolgen hiervan. De redactie draagt geen verantwoordelijkheid voor de advertenties. De advertenties staan niet in verband met de dienstverlening van SRA.

Zijn uw medewerkers competent voor de toekomst?

Accountancy is mensenwerk. Het vak vraagt kennis, vaardigheden maar ook gevoel voor de markt van vandaag en morgen. Uw medewerkers moeten deze ambitie waarmaken.

Elke medewerker zou zich daarom de volgende vragen moeten stellen:

- Weet ik wat van mij verwacht wordt?
- Doe ik wat van mij verwacht wordt?
- Weet ik wat klanten van mij verwachten?
- Hoe kan ik mij verder ontwikkelen in mijn vakgebied?

Voor elk SRA-kantoor is het belangrijk dat taken en verantwoordelijkheden van de medewerkers helder in kaart zijn gebracht. Medewerkers weten daardoor wat er van hen wordt verwacht en ze weten daarnaast wat hun ontwikkelingsmogelijkheden zijn.

Het SRA-Loopbaanmodel biedt een beschrijving van carrièrepaden en functies, competentieprofielen, beoordelingsformulieren en een hieraan gekoppeld salarisgebouw. Ruim honderd SRA-kantoren maken op dit moment gebruik van dit model. Dit zijn tot nu toe met name de grotere kantoren. Vanuit onze leden is het verzoek gekomen om ons Loopbaanmodel ook geschikt te maken voor de kleinere kantoren.

Loopbaanmodel voor kleinere kantoren

SRA-HRM is in de afgelopen periode met kleinere kantoren in gesprek gegaan om te kijken hoe het Loopbaanmodel meer kan aansluiten bij hun praktijk op de werkvloer. Kleinere kantoren hebben

vaak een andere functie-indeling en -benaming, en daarnaast hebben medewerkers, door de kleine omvang van het kantoor, vaak meerdere rollen of combinaties van rollen te vervullen.

SRA-HRM heeft het Loopbaanmodel vertaald naar een versie voor kleinere kantoren. We onderscheiden hierin vier varianten:

1. Kantoren met een controlepraktijk, een aparte samenstelpraktijk, fiscale praktijk en salarisadministratie.
2. Kantoren zónder een controlepraktijk, maar met een aparte samenstelpraktijk, fiscale praktijk en salarisadministratie.
3. Kantoren met alleen een samenstelpraktijk en fiscale praktijk.
4. Kantoren met alleen een samenstelpraktijk.

Het SRA-Loopbaanmodel in het kort:

- Heldere functiebeschrijvingen, taken en groeimogelijkheden.
- Competentieprofielen en beoordelingsformulieren.
- Een Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP).
- Een salarismodel met een advies voor marktconforme beloningen per functie.
- Een screening van uw primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden.

Wilt u meer weten?

Wilt u een gesprek over de mogelijkheden van het Loopbaanmodel voor uw kantoor, of heeft u vragen? Neem dan contact op met Theo Reuters via treuters@sra.nl of 030 656 60 60. ■

Best practice in uw controlepraktijk



wordt makkelijker met CaseWare

Wet- en regelgeving voor de uitvoering van controleopdrachten zijn geen belemmering meer om in te spelen op de situatie en behoeften van uw klanten.

CaseWare Controle Manager en CaseWare Audit System maken het u zelfs makkelijk.



**BEYOND
THE BALANCE**



DE WERELD VAN DE ACCOUNTANT VERANDERT.

UW SUCCES NIET

Het accountancyvak wordt steeds veelzijdiger. Minder cijferleverancier, vaker scenarioschrijver. Steeds vaker wordt u een adviseur en sparringpartner van de ondernemer. Samen met UNIT4 Accountancy, marktleider op het gebied van accountancysoftware, groeit u moeiteloos door naar een adviserend professional. Bijvoorbeeld door het optimaliseren van uw werkproces en het online samenwerken met uw cliënten. En natuurlijk met geïntegreerde applicaties, waarmee u tijd en kosten bespaart. Kijk op www.unit4.nl/accountancy. Want de wereld van de accountant verandert, maar uw succes niet.

**UNIT4. SOFTWARE
VOORUITGEDACHT**

UNIT4
BUSINESS SOFTWARE