

Bedrijfsrisico's: de nieuwe insteek van de controle van de jaarrekening

Niels van Nieuw Amerongen en Hans Verkruijsse

SAMENVATTING Het Audit Risk Model is begin jaren negentig in het MAB onderwerp geweest van een uitgebreide discussie. Momenteel zijn de internationale regelgevers bezig om in dit model het element bedrijfsrisico's op te nemen. In dit artikel wordt nader ingegaan op de relatie tussen bedrijfsrisico's en jaarrekeningrisico's, met als doelstelling de discussie over het model van risicoanalyse verder te voeren. Risicoanalyse is een fase in het controleproces dat veelal complexe oordeelsvorming met zich meebrengt. De auteurs bevelen aan om bij zowel de interne als de externe reviews van uitgevoerde controlewerkzaamheden de aandacht specifiek te richten op het proces van oordeelsvorming en de uitkomst daarvan, alsmede op de wijze waarop de voor de uitkomst verkregen deugdelijke grondslag is gedocumenteerd. Gelet op de voor het uitvoeren van risicoanalyse benodigde sectorspecifieke kennis mag worden verwacht dat accountantsorganisaties hun kennis en kunde meer en meer gaan structureren langs de weg van business-sectorspecialisatie. Nader onderzoek is dan ook nodig naar het ondersteunend gebruik van business models. Ten slotte is van belang dat ook de reguliere accountantsopleidingen voorzien in gericht onderwijs van aankomende accountants op het gebied van de moderne controlebenadering.

Drs. C.M. van Nieuw Amerongen RA is werkzaam als manager bij Ernst & Young Accountants en is parttime verbonden aan het Directoraat Vaktechniek, Sectie Assurance Services. Tevens is hij parttime onderzoeker bij Amsterdam Research Center in Accounting (ARCA).

J.P.J. Verkruijsse RE RA is als partner werkzaam bij Ernst & Young Accountants en verantwoordelijk voor het Directoraat Vaktechniek, Sectie Assurance Services. Tevens is hij universitair hoofddocent administratieve organisatie en verantwoordelijk voor het deelaspect EDP Auditing binnen de postdoctorale opleiding accountancy aan de Universiteit Maastricht.

1 Aanleiding: vraag naar toegevoegde waarde door onafhankelijke deskundigen

In het laatste decennium van de vorige eeuw hebben veel accountantsfirma's hun controleaanpak grondig veranderd. Hoewel altijd vernieuwingen zijn waar te nemen, is bij de Big Five accountantskantoren de belangrijkste en meest ingrijpende vernieuwing geweest het onderbrengen van de identificatie en beheersing van jaarrekeningrisico's bij de identificatie en beheersing van bedrijfsrisico's. Hierdoor sluit de accountant met zijn controleaanpak beter aan op de strategie van de te controleren organisatie, met andere woorden de wijze waarop de organisatie haar bedrijfsrisico's beheerst, terwijl de jaarrekening nog steeds het vertrekpunt is. Deze verandering in controleaanpak is onder meer ingegeven vanuit een besef dat meer toegevoegde waarde aan de cliënten diende te worden geleverd¹ (zie ook Rappaport, 1980). Nu zou mogen worden verwacht dat de accountant daarmee door het management in een conflicterende situatie wordt gedwongen door eerst te adviseren bij het ondervangen van de bedrijfsrisico's en daarna de getroffen maatregelen in het kader van de controle van de jaarrekening te moeten beoordelen. Niets is minder waar, het management zou het liefst zien dat de accountant zijn betrokkenheid met het wel en wee van de cliënt zou tonen door het inbrengen van één tot twee goede ideeën per jaar die het management tot nadenken stemt. Het daadwerkelijk vertalen van die ideeën in maatregelen is en blijft de verantwoordelijkheid van het management en niet van de controlerende accountant. De onafhankelijkheid van de accountant dient te allen tijde te worden gewaarborgd. Aangezien in zowel de literatuur als de accountantspraktijk het onderwerp 'bedrijfsrisico's' nog niet volledig is uitgekristalliseerd, zoals uit het vervolg van dit artikel zal blijken, heeft dit artikel voornamelijk tot doel de discussie op dit punt verder te voeren.

Het onderwerp 'effectiviteit' is op een later moment in de discussie ingebracht, onder meer door publicatie van het rapport van de Public Oversight Board (POB, 2000).

De volgende paragrafen behandelen achtereenvolgens:

- 2 de risicoanalyse traditioneel bezien;
- 3 ontwikkelingen ter zake van de risicoanalyse in de controleaanpak;
- 4 de relatie tussen bedrijfsrisico's en het accountantscontroleerisico;
- 5 een voorzichtige blik in de toekomst;
- 6 afsluitende opmerkingen.

2 De risicoanalyse traditioneel bezien

Het uitvoeren van controlewerkzaamheden is te karakteriseren als een doorlopend proces van beslissingen (Knechel, 2001; Hayes c.s., 1999). Ter ondersteuning van de afwegingen die de accountant hierbij moet maken om tot de gewenste mate van zekerheid te kunnen komen, zijn zowel in de US GAAS als in de ISA's en RAC's² 'audit risk'-modellen opgenomen die qua beschrijving sterk op elkaar lijken. Dit audit risk-model beschrijft het risico dat de accountant loopt bij de uitvoering van zijn werkzaamheden in het kader van de controle van de jaarrekening. Dat ook in Nederland een dergelijke zienswijze opgang heeft gedaan, blijkt onder meer uit een tweetal gezaghebbende publicaties, te weten het NIVRA-geschrift nummer 49, 'Accountantscontroleerisico', (Koninklijk NIVRA, 1989) en de publicatie 'Risico's en oordeelsvorming in de accountantspraktijk' van het Limperg Instituut (Limperg Instituut, 1990)³.

In het accountantscontroleerisico wordt een drietal componenten onderkend, te weten het inherent risico⁴, het interne controleerisico⁵ en het ontdekkingsrisico⁶ en wordt in het algemeen als volgt weergegeven:

Accountantscontroleerisico = Inherent risico x Interne controleerisico x Ontdekkingsrisico.

Op grond van de discussies die in de afgelopen jaren omtrent de risicobenadering zijn gevoerd, de complexiteit van de onderlinge afhankelijkheid van de componenten en het niet geheel van elkaar onafhankelijk zijn van de componenten, constateren Hayes c.s (1999), Schilder (1991) en Wilschut (1997) dat het hiervoor beschreven model van risicobenadering geen rekenmodel is, maar een denkmodel dat de accountant ondersteunt bij het programmeren van zijn accoun-

tantsarbeid. Uitgaande van een voor de accountant acceptabel niveau van accountantscontroleerisico en het vastgestelde niveau van het inherent en interne controleerisico, kan de accountant vaststellen welk niveau van ontdekkingsrisico voor hem aanvaardbaar is. Direct daaraan gekoppeld is dan de omvang van de gegevensgerichte werkzaamheden die moeten worden uitgevoerd⁷. Uit onderzoek van onder meer Messier (2000) blijkt dat de accountant dit risicoanalysemodel inderdaad voornamelijk als denkmodel hanteert en daar conclusies uit weet te trekken met betrekking tot de uit te voeren controlewerkzaamheden.

Ook in de wetenschappelijke onderzoeken vormt het risicoanalysemodel voor vele onderzoekers een bruikbaar concept, waarbij de aandacht zich vooral richt op de vertaling van de uitkomsten van de risicoanalyse naar de aard, omvang en timing van de verder uit te voeren gegevensgerichte controlewerkzaamheden.

3 Ontwikkelingen ter zake van de risicoanalyse in de controleaanpak

In het laatste decennium van de vorige eeuw is de accountantsbranche het toneel geweest van verhevigde marktontwikkelingen. En ofschoon sprake was van onder druk staande controlebudgetten en marktverzadiging, en het product 'jaarrekening' haar relevantie scheen te verliezen door het bestempelen ervan als zou het een 'commodity' zijn, heeft het topsegment van de accountantskantoren haar controleaanpak verder ontwikkeld⁸. Deze ontwikkelingen hebben in de literatuur hun neerslag gekregen in een tweetal belangwekkende tekstboeken:

- Auditing Organizations Through a Strategic Systems Lens (Bell c.s., 1997);
- Auditing, Assurance & Risk (Knechel, 2001).

Het eerstgenoemde boek wordt zowel in de wetenschappelijke literatuur als de accountantspraktijk gezien als een onderbouwing van een evenwichtig ontwikkelde en op de praktijk aansluitende controleaanpak. Het boek van Knechel is gericht op het verweven van het element 'business risk' in de gehele controleaanpak.

Kinney wijst in het voorwoord bij de eerstgenoemde publicatie niet geheel ten onrechte op het feit dat zowel de activiteit 'understanding the client's business' (één van de eerste fasen in het controleproces) als de top down-benadering (startend vanuit de allesomvattende organisatiestrategie), geen nieuwe ingre-

diënten zijn van de jaarrekeningcontrole. De nieuwigheid betreft veeleer dat de accountants van handvaten worden voorzien voor het toepassen van deze concepten door aansluiting te zoeken bij nieuwe ontwikkelingen op het gebied van management control (bijvoorbeeld Van Leeuwen en Wallage, 2002). De levensvatbaarheid van de organisatie alsmede de winstgevendheid daarvan, zijn elementen welke zich in het huidige tijdsgewricht nog meer aan de accountant opdringen. De verlaging van toetredingsdrempels op de markten, de toenemende globalisering alsmede de snelheid waarmee de informatietechnologie zich ontwikkelt, bieden organisaties nieuwe kansen, maar kunnen ook de reden zijn dat organisaties hun levensvatbaarheid en/of winstgevendheid sneller verliezen. Zo kan het voorkomen dat in complexe organisatiestructuren de jaarrekeningen van business units op individuele basis een getrouw beeld verschaffen, terwijl de organisatie als geheel niet meer levensvatbaar is. Hierdoor wordt een holistische en top down-controleaanpak, waarin verbanden en interacties met de omgeving van essentieel belang zijn, een absolute noodzaak. Deze holistische en op de organisatiestrategie gerichte focus van de controleaanpak brengt met zich mee dat de accountant zijn aandacht automatisch richt op die gebieden die voor de cliënt belangrijk zijn, waardoor de controleaanpak tevens aansluit op de door de cliënt geïmplementeerde beheerskaders (zie ook Van Leeuwen en Wallage, 2002). Naast deze commerciële overweging leidt de moderne, op bedrijfsrisico's gestoelde controleaanpak naar verwachting ook tot een verbetering van de effectiviteit van de controle. In de volgende paragraaf wordt daarop nader ingegaan met referentie aan enkele uitgevoerde onderzoeken.

4 Relatie bedrijfsrisico's en accountantscontrole

Binnen het aandachtsgebied Management Control, en met name het onderdeel internal control (beheersmaatregelen), wordt als uitgangspunt gehanteerd dat de meest belangrijke bedrijfsrisico's⁹ eveneens de bron zijn van waaruit de jaarrekeningrisico's voortvloeien. De beheersing van bedrijfsrisico's heeft dan ook zijn weerslag op de (beheersing van) jaarrekeningrisico's. De accountant dient notie te nemen van deze risico's, alsmede van de wijze waarop de organisatie hierop heeft gereageerd of zou kunnen/moeten reageren. Niet-beheerste bedrijfsrisico's kunnen consequenties hebben voor de jaarrekeningcontrole, ook al is het verband tussen bedrijfsrisico's en de jaarrekening indirect of vertraagd.

Alvorens door de accountant een oordeel wordt gegeven omtrent de getrouwheid van de jaarrekening in haar geheel, zal hij zich een oordeel vormen omtrent de getrouwheid van de materiële posten in de jaarrekening. De analyse van de bedrijfsrisico's en het door de cliënt ontwikkelde beheersinstrumentarium vormen hierbij een belangrijk aanknopingspunt voor de inschatting van het inherent en interne controlerisico van de getrouwheidsaspecten per post van de jaarrekening. Ontwikkelingen op het gebied van Corporate Governance hebben er mede toe geleid dat van de accountant in het kader van de jaarrekeningcontrole meer dan voorheen gevraagd wordt zich een oordeel te vormen omtrent de beheersmaatregelen die strategische en procesrisico's ondervangen en die verder gaan dan alleen de risico's die aan de jaarrekening gerelateerd zijn. Daarnaast wordt van accountants, ingegeven door de ontwikkeling van internationale regelgeving, verwacht dat zaken als fraude en onrechtmatigheden alsmede de daarmee samenhangende specifieke beheersmaatregelen worden meegewogen in de controleaanpak. Het in ogenschouw nemen van de bedrijfsrisico's en de strategie van de cliënt hebben het perspectief van de traditionele risicoanalyse derhalve verdiept.

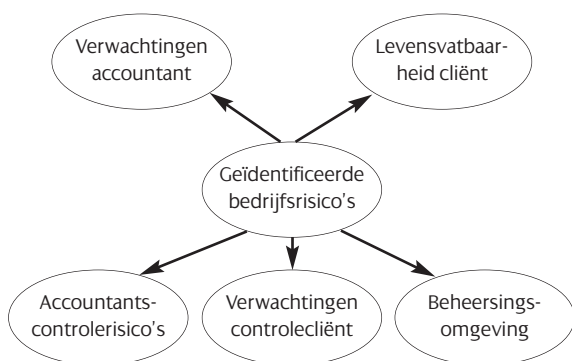
Knechel benadert de analyse van de bedrijfsrisico's vanuit een tweetal invalshoeken:

- 1 Top down: op een hoog niveau wordt ingezoomd op de business van de cliënt, waardoor een overall bedrijfsrisicoprofiel van de organisatie ontstaat.
- 2 Van extern naar intern: de analyse van de bedrijfsrisico's start vanuit een extern perspectief (strategische risico's), waarbij technieken als SWOT-analyse¹⁰ (voornamelijk externe bedreigingen) en businessmodellen kunnen worden gebruikt. Na evaluatie van deze strategische risico's wordt nagegaan welke procesmatige risico's voortvloeien uit de strategische risico's. De aard en de omvang van de beheersmaatregelen welke getroffen zijn om strategische en procesrisico's te beheersen, bepalen vervolgens het resterend (niet afgedekt) bedrijfsrisico. De analyse van deze restrisico's wordt vervolgens gewogen op de implicaties voor de controleaanpak.

Zoals uit de weergegeven benadering van Knechel blijkt, stelt hij voor om vanuit een brede bedrijfsrisicoanalyse af te dalen naar de risicoanalyse noodzakelijk voor de oordeelsvorming van de accountant bij de controle van materiële jaarrekeningposten. De impact van (strategische) bedrijfsrisico's op de accountantscontrole is in figuur 1 schematisch inzichtelijk gemaakt. Het analyseren van bedrijfsrisico's dient te verlopen via een zorgvuldig afwegingsproces, waarbij

voor elk voor de bedrijfsvoering kritiek bedrijfsrisico wordt nagegaan wat de consequenties zijn voor de verdere controlewerkzaamheden (restrisico's). Eens te meer is sprake van complexe oordeelsvorming, welke vaktechnisch gezien alleen de toets van de deugdelijke grondslag doorstaat wanneer het afwegingsproces adequaat is vastgelegd. Elk van de in de figuur opgenomen elementen wordt hierna kort besproken.

Figuur 1. De implicatie van bedrijfsrisico's op de controleaanpak (Bron: Knechel, 2001, p. 138)*



* Concrete voorbeelden van controle-implicaties door geïdentificeerde bedreigingen zijn opgenomen in tabel 5-8 (Knechel, 2001). De geïnteresseerde lezer wordt hiernaar verwezen.

- **Verwachtingen accountant.** Geïdentificeerde bedrijfsrisico's zullen van invloed zijn op het verwachtingspatroon van de accountant ten aanzien van de (concept)cijfers. Zo kan de kennis die de accountant van de bedrijfstak heeft ten aanzien van een door de concurrent ontketende prijsoorlog zijn verwachting beïnvloeden bij de controle van de posten omzet en kostprijs omzet (marge).
- **Levensvatbaarheid cliënt.** Als een geïdentificeerd bedrijfsrisico ernstige vormen aanneemt, kan dit betekenen dat de cliënt niet langer in staat is haar businessplan/-strategie uit te voeren. In dergelijke omstandigheden kan vanuit de bedrijfsrisicoanalyse een signaal komen tot het in de accountantsverklaring opnemen van de verplichte toelichtende paragraaf inzake de continuïteit.
- **Accountantscontrole-*risico's*.** Sommige geïdentificeerde bedrijfsrisico's verschaffen een directe indicatie dat bepaalde getrouwheidsaspecten van materiële posten in de jaarrekening niet betrouwbaar zullen zijn. Als voorbeeld kan worden genoemd harde concurrentie en de dreiging van nieuwe toetreders in de bedrijfstak, hetgeen kan leiden tot een daling in de verkopen, waardoor de voorraad snel verouderd kan raken.

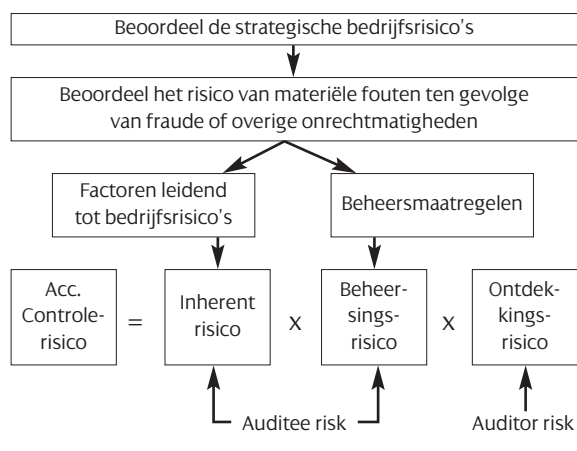
Zowel de inherente als de interne controle-*risico's* worden hiermee geraakt, zoals onder meer het getrouwheidsaspect 'waardering voorraden'.

- **Beheersingsomgeving.** Sommige geïdentificeerde bedrijfsrisico's, zoals verslechterde marktomstandigheden, leggen extra druk op het management om acties uit te voeren zodat een betere voorstelling van zaken wordt gegeven dan in werkelijkheid het geval is. Het management wordt dan als het ware gemakkelijk verleid tot het manipuleren van de jaarrekening. Deze vorm van bedrijfsrisico's beïnvloedt derhalve het interne controle-*risico*.
- **Verwachtingen controlecliënt.** De cliënt kan de verwachting hebben dat de accountant door de uitvoering van de controle van de jaarrekening een meedenkfunctie heeft in het signaleren van relevante bedrijfsrisico's. Een dergelijke analyse kan aan het licht brengen dat het cliëntmanagement bepaalde risico's over het hoofd heeft gezien en diens gevolggeen passend beheersinstrumentarium heeft geïmplementeerd. De accountant brengt dit tot uitdrukking in de jaarlijkse managementletter en zal voor de verdere controlewerkzaamheden de eerste inschattingen van de beheersrisico's moeten heroverwegen.

Uit het vorenstaande blijkt dat de identificatie van bedrijfsrisico's op alle aspecten van de risicoanalyse van invloed is en daardoor op de gehele uitvoering van de jaarrekeningcontrole.

Samenvattend kan de invloed van bedrijfsrisico's op het accountantscontrole-*risico* als volgt worden gevisualiseerd:

Figuur 2. De relatie tussen bedrijfsrisico's en accountantscontrole-*risico* (ontleend aan Gay, 2002; aangepast door Van Nieuw Amerongen)



Met betrekking tot bedrijfsrisico's is inmiddels ook een aantal wetenschappelijke publicaties verschenen. De aan de publicaties ten grondslag liggende onderzoeken zijn te beschouwen als initiële onderzoeken. In het vervolg wordt kort stilgestaan bij een tweetal publicaties, waarbij de eerste op de uitkomst van de controle van de jaarrekening ingaat en de tweede op het controleproces zelve.

Erickson, Mayhew & Felix (2000) komen op basis van hun analyse van de Amerikaanse tuchtzaak 'Lincoln Savings & Loan' tot de voorzichtige conclusie dat de in dit geval toegepaste traditionele controleaanpak/risicoanalyse niet heeft geleid tot het detecteren van materiële fouten in de jaarrekening. Als in de controleaanpak een meer bedrijfsmatige insteek was gekozen, waarbij de accountant de businessomgeving, trends in de branche en dergelijke zou hebben beoordeeld, kortom indien bedrijfsrisico's zouden zijn geïdentificeerd en geanalyseerd, dan was de kans groter geweest dat de materiële fouten wel waren gedetecteerd. Met deze casus is een eerste aanzet gegeven tot het overdenken van de beperkingen van de traditionele inrichting van de controleaanpak die alleen op jaarrekeningrisico's en minder op strategie en bedrijfsrisico's is gericht.

Eilifsen, Knechel en Wallage (2001) hebben in hun onderzoek aanknopingspunten gezocht bij een concrete praktijksituatie, waarbij een duidelijk markeerpunt was aan te geven voor een *reengineered audit approach* (Czech bank, boekjaar 1997). De onderzoekers hadden hierbij rechtstreekse toegang tot cliëntgegevens en het auditteam. Eén van de uitkomsten was dat in de controle 1997 meer dan voorheen aandacht werd besteed aan strategische en procesrisico's. Dit bracht meer controle-inspanning met zich mee in de voor het jaareinde uit te voeren controlewerkzaamheden (zoals beoordeling van strategie en beheersingskaders), maar leidde tevens tot een verdere reductie in de uitgevoerde gegevensgerichte controlewerkzaamheden.

Gelet op het exploratieve karakter van deze onderzoeken kunnen nog geen generaliseerbare conclusies worden getrokken omtrent de effectiviteit en efficiëntie van de nieuwe controleaanpak, waarbij gebruik wordt gemaakt van de bedrijfsrisicobenadering.

De Koning (2002) ziet op basis van de onderzoeken van Lemon c.s (2000) en het Panel on Audit Effectiveness (2000) belangrijke gevaren die de effectiviteit van moderne controlebenadering juist ondermij-

nen. De moderne controlebenaderingen zouden ertoe kunnen leiden dat te weinig aandacht wordt besteed aan interne controlemaatregelen op procesniveau, welke te veel zouden worden vervangen door de zogenaamde management controls. In deze paragraaf hebben wij echter laten zien dat de beoordeling van procesrisico's wel degelijk dient plaats te vinden (zie Eilifsen c.s., 2001). Om die reden achten wij de huiver van De Koning enigszins overtrokken. Belangrijk bij de moderne controlebenadering is overigens wel de heuristiek die de accountant bij de jaarrekeningcontrole volgt. Hierbij gelden ten minste twee alternatieven:

- 1 De accountant identificeert en analyseert eerst de relevante bedrijfsrisico's. Vervolgens beoordeelt de accountant in hoeverre deze bedrijfsrisico's worden afgedekt door beheersingsmaatregelen, waardoor een residual beheersingsrisico bestaat. De accountant voert verdere controlemaatregelen uit op de getrouwheidsaspecten van jaarrekeningposten die te relateren zijn aan residual beheersingsrisico's.
- 2 Idem aan variant 1, maar met betrekking tot de laatstgenoemde activiteit beoordeelt de accountant of voldoende bewijsmateriaal aanwezig is ter onderbouwing van *alle* getrouwheidsaspecten van materiële jaarrekeningposten (methode Knechel).

De eerstgenoemde variant heeft naar verwachting een verbetering van de efficiency tot gevolg, maar hier bestaat wel het gevaar van een verminderde effectiviteit. Er bestaat in onze optiek zeker een relatie tussen bedrijfsrisico's en jaarrekeningrisico's, maar er staat geen '='-teken tussen¹¹. Concluderend zijn wij van mening dat het uiteindelijke oogmerk van de moderne controlebenadering de effectiviteit van de controleaanpak vooropstelt en dat in aanvulling hierop meer toegevoegde waarde wordt geleverd aan de controlecliënt.

Een interessante vraag die uit het voorgaande naar voren komt, is wel hoe de Raad van Tucht de controlefilosofie op basis van bedrijfsrisico's beoordeelt. Kan een dergelijke controleaanpak deze vuurdoop doorstaan? Deze vraag wordt enerzijds eens te meer relevant indien op basis van de analyse van bedrijfsrisico's en het daarop afgestemde beheersinstrumentarium de omvang van de uit te voeren gegevensgerichte werkzaamheden in sterke mate wordt gereduceerd. In onze optiek is het wezenlijk dat de accountant de door hem uitgevoerde risicoanalyse goed onderbouwt in het controledossier¹². Er kan niet worden volstaan met het 'ranken' van een bepaald bedrijfsrisico, maar uit het dossier moet blijken welke overwegingen aan de risico-inschattingen ten grond-

slag hebben gelegen en welke werkzaamheden zijn uitgevoerd ter onderbouwing van de inschattingen. De accountant moet zorgdragen voor een goede 'audit-trail' in het controledossier. Aangezien de oordeelsvorming een complexe activiteit is die veel van de kennis/kunde van de accountant vraagt, zijn deze vastleggingen een must. Deze 'audit-trail' vormt de backbone van de deugdelijke grondslag welke de accountant dient te documenteren alvorens tot een uitspraak c.q. mededeling te komen. Anderzijds is het goed mogelijk dat het maatschappelijk verkeer, uitgaande van de bredere of diepere risicoanalyse van de accountant, haar verwachtingspatroon bijstelt. Hierdoor zal de verwachtingskloof zich helaas weer verbreden. De accountant denkt hetzelfde te leveren als voorheen, een accountantsverklaring bij de jaarrekening, maar het maatschappelijk verkeer gaat de accountant zien als degene die alle risico's die gelopen worden door een organisatie in het juiste economische perspectief heeft geplaatst. De basis is dan gelegd voor een verschil van inzicht dat zijn weerga niet kent. Het gevolg zal zijn dat door een toename van de claimcultuur de accountant gedwongen zal gaan worden tot een zodanige mate van transparantie dat het zal eindigen in het invullen van checklists en publiceren van rapporten van feitelijke bevindingen zonder het uitspreken van een oordeel. Het trekken van een oordeel wordt dan overgelaten aan de lezer van het rapport met alle gevolgen van dien.

Dat de in dit artikel beschreven ontwikkelingen vergaande gevolgen hebben voor de accountant en de gespreksonderwerpen tijdens besprekingen met de cliënten, moge duidelijk zijn. Eveneens moge het duidelijk zijn dat het de vraag is in hoeverre de beroepsgroep van de accountants in haar geheel al toe is aan dergelijke vernieuwingen. Immers, er zijn vele ontwikkelingen gaande, die het accountantsberoep in verregaande mate zullen veranderen. Daarbij valt in het bijzonder te denken aan de ontwikkeling van nieuwe assurance services. De laatste paragraaf zal in dit kader nog kort ingaan op de belangrijkste te verwachten ontwikkelingen.

5 Een voorzichtige blik in de toekomst

Internationaal is recentelijk een richtlijn¹³ vastgesteld om te kunnen komen tot het afgeven van oordelen omtrent onder meer bedrijfsprocessen. Verwacht mag worden dat het analyseren van de bedrijfsrisico's die behoren tot die bedrijfsprocessen verdergaande branchespecialisatie met zich meebrengt. De multidisciplinaire teamsamenstelling, waarvan al bij veel accoun-

tantskantoren sprake is, zou op basis hiervan verder moeten worden doorgevoerd.

De interne en externe kwaliteitsreviews bij accountantskantoren moeten specifiek worden gericht op de vastleggingen van het proces van oordeelsvorming door de accountant. Op basis van goed gedocumenteerde overwegingen van de ene accountant dient een andere accountant tot hetzelfde oordeel te kunnen komen. Dan is sprake van een professional judgment bij de beoordeling van bedrijfsprocessen en bedrijfsrisico's en vindt een objectivering plaats van de jaarrekeningcontrole. Hierbij zou het toepassen van standaard bedrijfsmodellen per branche (welke bij de controle worden toegesneden op de specifieke cliënt-situatie) een positieve bijdrage kunnen leveren. Van accountantsopleidingen mag worden verwacht dat deze de aankomende accountants meer zullen trainen in de moderne controlebenadering.

Voorts mag de ontwikkeling in het kader van het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen niet worden veronachtzaamd. Ook hierin zullen de bedrijfsrisico's moeten worden geïdentificeerd en beheerst. Uitgaande van de samenstellende delen Profit, People en Planet moge duidelijk zijn dat de controle van de jaarrekening een onderdeel vormt van het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, zijnde de invulling van met name de eerste P.

6 Afsluitende opmerkingen

Afsluitend wordt dan ook de oproep gedaan tot een discussie omtrent de bedrijfsrisicobenadering bij de controleaanpak. Voorts dienen onderzoeken te worden gestart met als beoogd resultaat om te komen tot bedrijfsprocesmodellen voor verschillende branches, waarbij tevens aandacht wordt geschonken aan de bij die bedrijfsprocessen behorende risico's en mitigerende beheersingsmaatregelen.

Maar bovenal dient zoveel mogelijk aandacht te worden gegeven aan het verkrijgen van consensus tussen de accountants bij de beoordeling van de bedrijfsprocessen en de daarmee verbandhoudende bedrijfsrisico's en mitigerende beheersmaatregelen. Het zal het maatschappelijk verkeer, gelet op de huidige hevige maatschappelijke discussies omtrent het functioneren van de accountant, zeer bevreedden als de ene accountant tot een ander oordeel komt dan de andere accountant. Professional Judgment is het judgment dat door een professie wordt uitgestraald en is niet het alleenrecht van een individuele professional. ■

Literatuur

- Bell, T., F. Marrs, I. Solomon en H. Thomas, (1997), *Auditing Organizations Through a Strategic-Systems Lens*, KPMG Peat Marwick LLP.
- Eilifsen, A., W.R. Knechel en Ph. Wallage, (2001), Applications of the Business Risk Audit Model: A Field Study, in: *Accounting Horizons*, Vol.15, No.3, September, pp. 193-207.
- Elliott, R.K., (1994), Confronting the Future: Choices for the Attest Function, in: *Accounting Horizons*, Vol. 8, No. 3, September, pp. 106-124.
- Elliott, R.K., (1995), The Future of Assurance Services: Implications for Academia, in: *Accounting Horizons*, Vol. 9, No. 4, December, pp. 118-127.
- Erickson, M., B.W. Mayhew en W.L. Felix jr., (2000), Why Do Audits Fail? Evidence from Lincoln Savings and Loan, in: *Journal of Accounting Research*, Vol.38, No.1, Spring, pp. 165-194.
- Gay, G.E., (2002), *Bringing the business dynamic into the audit*, Australian CPA, February.
- Hayes, R., A. Schilder, R. Dassen en Ph. Wallage, (1999), *Principles of auditing: an international perspective*, McGraw-Hill Publishing Company, London.
- International Federation of Accountants, IFAC, (2001), *International Standard on Assurance Engagements*.
- Koning, W.F. de, (2002), Beoordeling van de interne controle in het kader van de accountantscontrole, in: *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, jg. 76, no. 6, juni, pp. 272-280.
- Knechel, W.R., (2001), *Auditing, Assurance & Risk*, South-Western, 2nd edition.
- Koninklijk Nederlands Instituut van Registeraccountants, (1989), *Accountantscontrole- en NIVRA-geschrift nummer 49*, Kluwer bedrijfs-wetenschappen, Deventer.
- Leeuwen, O. van en Ph. Wallage, (2002), Moderne controlebenaderingen steunen op interne beheersing, in: *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, jg. 76, no. 3, maart, pp. 82-90.
- Lemon, W.M., K.W. Tatum en W.S. Turley, (2000), *Developments in the audit methodologies of large accounting firms*.
- Limperg Instituut, (1990), *Risico's en Oordeelsvorming in de praktijk*, Limperg Instituut, Amsterdam.
- Messier, W.F., Jr. en L.A. Austen, (2000), Inherent Risk and Control Risk Assessments: Evidence on the Effect of Pervasive and Specific Risk Factors, in: *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 19, No.2, Fall, pp. 119-131.
- Panel on Audit Effectiveness of the Public Oversight Board, (2000), *Report and Recommendations* (www.pobauditpanel.org/download.htm).
- Rappaport, A., (1980), The strategic audit, How the independent auditor can help meet corporate directors' information needs, in: *Journal of Accountancy*, June.
- Rittenberg, L.E. en B.J. Schwieger, (2001), *Auditing, Concepts for a Changing Environment*, Harcourt, 3rd edition.
- Schilder, A., (1991), Risico-analyse: rekenmodel, denkmodel of wedstrijd-model? Een nabeschuiving van een boeiend debat, in: *De Accountant*, jg. 97, no. 9, mei, pp. 573-576.
- Wilschut, K.P.G., (1997), Accountantscontrole- en bedrijfsrisico, in: *De Accountant*, jg. 104, no. 2, oktober, pp. 100-102.

Noten

- De ontwikkelingen in het accountantsberoep, zoals de herpositionering van het beroep verwoord in de International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 100 van het International Federation of Accountants' (IFAC, 2001) en de uitingen van de commissie Elliott (Elliott, 1994, 1995), geven een verbreding van de dienstverlening van de accountant aan in de richting van 'assurance services' waarbinnen bedrijfsprocessen, bedrijfsrisico's en toegevoegde waarde hun plaats hebben.
- Statement on Auditing Standards No. 47 (SAS 47), International standard on Auditing 400 (ISA 400), Richtlijnen voor de Accountantscontrole 400 (RAC 400).
- Het Limperg Instituut definieert het accountantscontrole- en bedrijfsrisico als: 'de (kwade) kans, die de zorgvuldig arbeidende accountant loopt om – zonder dat hij zich daarvan bewust is – ten onrechte een goedkeurende verklaring te geven bij een jaarrekening die belangrijke fouten en/of omissies bevat' (Limperg Instituut, 1990).
- 'Inherent risico' is de gevoeligheid van saldi of soorten transacties voor onjuistheden, die zowel afzonderlijk of tezamen met onjuistheden in andere saldi en transacties, van materieel belang kunnen zijn, onder de veronderstelling dat daarop geen interne controlemaatregelen van toepassing zijn. Zie RAC 400 paragraaf 4.
- 'Interne controle- en bedrijfsrisico' is het risico dat onjuistheden, die zich in saldi of soorten transacties kunnen voordoen en die, afzonderlijk of tezamen met onjuistheden in andere saldi of transacties van materieel belang kunnen zijn, niet tijdig worden voorkomen of ontdekt en hersteld door het stelsel van maatregelen van administratieve organisatie en interne controle. Zie RAC 400 paragraaf 5.
- 'Ontdekkingsrisico' is het risico dat gegevensgerichte werkzaamheden van de accountant een onjuistheid die bestaat in een saldo of soorten transacties en die, afzonderlijk dan wel tezamen met onjuistheden in andere saldi of transacties van materieel belang kan zijn, niet ontdekken. Zie RAC paragraaf 6.
- Richtlijn 400 paragraaf 47 zegt hieromtrent: Hoe hoger de inschatting van het inherent risico en het interne controle- en bedrijfsrisico, hoe meer controle-informatie de accountant dient te verkrijgen vanuit de gegevensgerichte werkzaamheden.
- Een blijk hiervan is weergegeven in een artikelenreeks in het MAB (1997) van vertegenwoordigers van de grootste tien accountantskantoren in Nederland (zie ook Lemon c.s., 2000).
- Client business risk kan in dit verband worden gedefinieerd als het risico dat de doelstellingen van een organisatie niet worden gerealiseerd ten gevolge van externe en interne factoren, waaronder bedreigingen en ontwikkelingen in de bedrijfstak. In ultieme vorm kan een bedrijfsrisico gerelateerd worden aan de levensvatbaarheid en winstgevendheid van de organisatie (Bell c.s., 1997).
- Analyse van strengths, weaknesses, opportunities en threats welke zowel in de cliëntomgeving (extern) als in de cliëntorganisatie (intern) kunnen voorkomen.
- Bedacht dient ook te worden dat niet altijd direct duidelijk is op welk moment een bepaald bedrijfsrisico consequenties heeft voor de jaarrekeningcontrole (indirecte of vertraagde effecten).
- Het Panel on Audit Effectiveness (2000) beveelt niet alleen aan dat accountants meer aandacht zouden moeten besteden aan de evaluatie van interne controlemaatregelen (zie ook De Koning, 2002), maar beveelt ook aan om de uitgevoerde risicoanalyse beter vast te leggen in de controledossiers.
- International Standard on Assurance Engagements 100, uitgegeven door de International Federation of Accountants (IFAC).