



FOTO: SIMONE VAN ES

Barbara Majoor:
'Accountants kwamen
pas in actie toen SOx er
kwam. Waarom konden
ze die markt niet
ontwikkelen zonder dat
er sprake was van een
wettelijke verplichting?'

'Durf het experiment op te zoeken'

Op 8 juni 2007 brak Barbara Majoor in haar inaugurele rede Nyenrode Business University een lans voor innovatie in de accountancy.

Het probleem: niemand ervaart sense of urgency. "De wettelijke verankering van de accountantscontrole is fnuikend voor de innovatie."

NART WIELAARD

De accountancy moet zich vernieuwen, anders is het bestaansrecht van de branche straks verdwenen. Afgaande op de gezonde rendementen en dito partnerbeloningen lijkt die stelling wat overtrokken. Dat is ook precies waar volgens Majoor, in het dagelijks leven partner vaktechniek bij KPMG, de schoen wringt: “Er is onvoldoende *sense of urgency*. De wettelijke bescherming van de controletaak en het werk dat bijvoorbeeld de Sarbanes-Oxley Act (SOx) oplevert geven een comfortabel gevoel. Eigenlijk is er iets gek aan de hand: de informatiewaarde van de jaarrekening wordt maatschappelijk steeds lager gewaardeerd, en de waarde van andere informatiestromen steeds hoger. Toch opereert de accountant vrijwel alleen in het domein waar hij een wettelijke functie heeft: dat van de jaarrekening. Pas als de wettelijke taak onder druk komt te staan zou er echte noodzaak zijn om te veranderen.”

‘Hoogleraren moeten meer het experiment zoeken en over de grenzen van de audit heen kijken.’

Trendsettend

Het moet anders. De twaalf stellingen van Majoor (zie kader) kunnen zo als een manifest op de poorten van universiteiten, kantoren en beroepsorganisaties worden gespijkerd. Want om het innoverend vermogen te verbeteren moeten zij allemaal meedoen, zoveel is duidelijk. Om te beginnen met de kantoren: die moeten trendsettend zijn in plaats van trendvolgend. Majoor pakt SOx weer als voorbeeld: “Accountants kwamen pas in actie toen die wet er kwam. Waarom konden ze die markt niet

‘Innovatie vergt diepe zakken en het geduld om even te wachten voordat het daadwerkelijk geld oplevert.’

ontwikkelen zonder dat er sprake was van een wettelijke verplichting?”

Kom bij Majoor niet aan met het argument dat er in de markt helemaal geen vraag is naar nieuwe producten, en dat er daarom geen innovatie nodig is: “Als die vraag er op het eerste gezicht schijnbaar niet is, dan moet je die vraag expliciet maken en zodoende creëren. Dat gebeurt in andere economische sectoren ook.

Dichtregelen

En zeker gezien de verschuivende informatiebehoefte van de maatschappij zijn die mogelijkheden er ook in de accountancy, stelt Majoor. “Wat echter een deel van ons probleem is, is dat zodra er vernieuwing tot stand komt we direct alles willen dichtregelen in standaarden en richtlijnen. Kijk bijvoorbeeld naar de assurance bij maatschappelijke verslagen: nog een heel jong werkveld, dat al behoorlijk dreigt te worden dichtgeregeld in standaarden. Het gevolg is dat je niet goed aansluit op de behoefte uit de markt. Vergelijk dat eens met de opkomst van de jaarrekeningcontrole: in het begin waren daar ook helemaal geen standaarden voor.”

Innovatie vergt diepe zakken en het geduld om even te wachten voordat het daadwerkelijk geld oplevert. En dat is, gezien de huidige rendementen bij de kantoren, niet echt nodig.

Heilige huisjes

Het probleem ligt echter ook bij de wetenschap. In een notendop: het huidige onderzoek richt zich vooral op ‘praktijkontwikkelingen’ en nauwelijks op de fundamentele mogelijkheden voor vernieuwing van het vak. Ten tweede leidt het curriculum op tot een ‘goed beroepsbeoefenaar’ - volgens internationale eisen van het IFAC - en is er nauwelijks ruimte voor bredere wetenschappelijke vorming. ►

Twaalf stellingen

Barbara Majoor bouwt haar oratie op aan de hand van twaalf samenhangende stellingen.

1. Het accountantsberoep dient te innoveren om haar verworvenheid als ‘professie’ in stand te houden.
2. Het accountantsberoep in Nederland pakt zijn rol in de maatschappelijke discussie over de veranderende markt vraag naar assurance producten onvoldoende op.
3. In het onderwijs en onderzoek is te weinig aandacht voor productontwikkeling.
4. Het curriculum van de universitaire opleiding dient zich niet uitsluitend te richten op vorming van een ‘goed beroepsbeoefenaar’ in IFAC-terminen een ‘professional accountant’, maar ook aandacht voor wetenschappelijke vorming te omvatten.
5. Wetenschappelijke vorming is essentieel voor de innovatie van het accountantsproduct en daarmee voor de toekomst van het accountantsberoep.
6. Het wetenschappelijke onderzoek naar productontwikkeling op het vakgebied van auditing en assurance is in Nederland maar ook internationaal te schaars om aan deze doelstelling te voldoen.
7. Binnen het accountantsberoep dient op internationaal en nationaal niveau periodiek en structureel een analyse te worden gemaakt van potentiële innovatie thema’s op basis van een analyse of vraag en aanbod van accountantsproducten op elkaar aansluiten.
8. De principes van de *innovation funnel* kunnen binnen het accountantsberoep als uitgangspunt worden gebruikt voor innovatief onderzoek naar nieuwe accountantsproducten.
9. Het stramien voor assurance-opdrachten kan worden gehanteerd in het proces van productinnovatie om ontwerpen voor een nieuw product waarmee zekerheid wordt verschaft te beoordelen.
10. Je kunt geen structurele innovatie binnen het accountantsberoep realiseren als je studenten in hun opleiding niet interesseert voor het bezig zijn met productontwikkeling.
11. Samenwerking tussen universiteiten (als kennis- en onderzoekscentra) en het accountantsberoep op het gebied van productinnovatie leidt tot een beter en duurzamer resultaat.
12. Productinnovatie vraagt een cultuur waarin mensen en ideeën niet uitsluitend worden afgerekend op financieel of wetenschappelijk resultaat.

‘Er is een cultuur nodig waarin mensen en ideeën niet uitsluitend worden afgerekend op financieel of wetenschappelijk resultaat.’



FOTO: SIMONE VAN ES

‘De wettelijke bescherming van de controletaak en het werk dat bijvoorbeeld SOx oplevert geven een comfortabel gevoel.’

Weinig wetenschappelijk onderzoek

De hoeveelheid wetenschappelijk onderzoek op het terrein van nieuwe producten op auditgebied is erg bescheiden.

Onderwerp	Aantal wetenschappelijke artikelen periode 2000-2006 in:		
	International Journal of Auditing	Auditing: A Journal of Practice & Theory	Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie (MAB)
Maatschappelijke verslaggeving	-	2	9
XBRL	-	-	1
Continuous auditing	1	2	1
Andere assurance-diensten	4	4	4

Innovation funnel

Barbara Majoor meent dat innovatie zou moeten worden opgepakt volgens het model van de *innovation funnel* (trechter) van R.H. Hayes. In dit model wordt breed geluisterd naar ideeën van de gebruikers - ook daar schort het nu aan - en functioneert het vervolgens als een filter om de juiste ideeën eruit te pikken. Ideeën die de toets der kritiek doorstaan worden in concept verder ontwikkeld en vervolgens opnieuw beoordeeld vanuit technisch, financieel en marketingperspectief. Ook in dat traject vallen nog diverse ideeën af. Alleen de ideeën die voldoen aan de gestelde criteria worden als definitief product ontwikkeld, waarbij tijdens deze fase regelmatig wordt getoetst of het product aan de gestelde productie criteria voldoet. Op basis daarvan kan de ontwikkeling alsnog worden stopgezet.

Toepassing van het *funnel*-principe zou in de accountancy op de volgende wijze gestalte kunnen krijgen:

- Een overkoepelende organisatie, bijvoorbeeld de IFAC-board op internationaal niveau en de beroepsorganisatie op nationaal niveau, doen

gedegen marktonderzoek en bepalen op basis daarvan de productinnovatiethema's (de doelen van de productinnovatie)

- Een werkgroep maakt het doel specifiek en werkt de productinnovatie uit. Eventueel via gebruik van subcommissies. Daarbij bepaalt de werkgroep de timing van de inzet van resources.
- Universiteiten en onderzoeksinstituten hebben een rol in het aandragen van ideeën en kunnen worden betrokken om in opdracht van de werkgroep of de IFAC-board doelgericht onderzoek uit te voeren.
- Ideeën kunnen ook worden aangedragen vanuit het relatienetwerk van de IFAC en/of de beroepsorganisaties.
- De werkgroep bewaakt het totale proces en beoordeelt de ideeën en de concepten van de productontwikkeling gedurende het innovatieproces.
- Ten slotte geven de gebruikers van de producten feedback die de overkoepelende organisatie kan gebruiken voor het vaststellen van nieuwe productinnovatiethema's.

Majoor realiseert zich dat ze tegen wat heilige huisjes schopt door te zeggen dat dat anders moet: “Hoogleraren moeten meer het experiment zoeken en over de grenzen van de audit heen kijken, en universiteiten moeten het vakkenpakket verbreden tot buiten de puur vakmatige opleiding.” Probleem daarbij: de opleidingen zitten al barstensvol omdat de eisen aan de vakinhoud hoog zijn, dus kan er weinig ‘bij’. Bovendien zou een toevoeging de opleiding nog zwaarder maken, terwijl de Europese harmonisatie van de accountancy-opleidingen in Nederland eerder vraagt om een verlichting.

Cultuur

Het belangrijkste overkoepelende probleem geeft Majoor in de afsluitende stelling: er is een cultuur nodig waarin mensen en ideeën niet uitsluitend worden afgerekend op financieel of wetenschappelijk resultaat. Heeft Majoor een oplossing voor de huidige status quo? In haar ideale wereld zorgt IFAC er als katalysator voor dat kantoren en universiteiten internationaal samen op zoek gaan naar de fundamentele vernieuwing. IFAC zorgt dan voor *funding* en geeft richting. Ze stelt voor dat er een commissie wordt ingesteld met twee taken: Enerzijds voorkomen dat op enig moment vraag en aanbod van accountants-producten niet op elkaar aansluiten. Anderzijds het onderkennen van nieuwe thema's voor productinnovatie die anders onderbelicht zouden blijven. Die ideale wereld bestaat niet, zo weet Majoor als geen ander: “Maar je moet ergens beginnen. En dus gooi ik hiermee een steen in de vijver.” ■