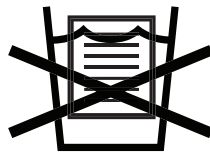


ZWARTE WAS

CONTROLE IN HET MKB



Controle staat of valt met het stellen van de juiste vragen. Bij mkb-klienten kan dat extra moeilijk zijn. Marianne van der Zijde herinnert zich een praktijkervaring.

Fraude: toen ik net was begonnen als assistent-accountant, heb ik dat een keer ontdekt. We deden de controle bij een wasserij. Een echte mkb-klant, eigendom en leiding in handen van twee broers. Om de volledigheid van de omzet vast te stellen moest ik een aantal wasbonnen selecteren en voor die bonnen kijken of ze waren gefactureerd en in de administratie verwerkt. Om die controle uit te voeren, werd ik door de administrateur naar de wasserij gestuurd. Een grote warme hal vol met stampende machines en stomende buizen. In een hoek stond een grote mand met daarin honderden wasboekjes. Ik zou daaruit een aantal willekeurige bonnen moeten selecteren. Ik ging wat zoekend door die

mand, me afvragend welke boekjes ik zou selecteren, toen mijn oog viel op een boekje met daarin de wasbonnen van een aantal mensen die ik kende van de administratie. Die heb ik ook maar meegenomen. En je raadt het al: die waren niet in de administratie terug te vinden.

TOEVALLIG

Het was volkomen toevallig dat ik de fraude ontdekte. Als ze even wat slimmer waren geweest hadden ze die wasboekjes niet rond laten slingeren of ik had ze ook niet kunnen zien en andere boekjes kunnen pakken. Had je er dan achter kunnen komen? En eerst: had je er achter moeten komen?





Als accountant hoef je je controle alleen maar in te richten op het ontdekken van materiële afwijkingen. Sommigen zullen zeggen: het doen van de privéwas van de medewerkers kan toch nooit leiden tot een materiële afwijking? En dat klinkt ook heel logisch, maar dat wat je hebt ontdekt kan ook een topje van de ijsberg zijn. Je weet het niet, tot je het hebt uitgezocht. Bij de wasserij was dat het geval. Er bleek ook 'zwart' gewassen te worden voor klanten en de directie was daar de initiatiefnemer van. En als je eenmaal op het spoor bent van een fraude, materieel of niet: je kunt die als accountant niet gedogen.

STARREVELD

Het is een mooi voorbeeld om te laten zien hoe lastig een controle kan zijn bij een mkb-onderneming. Niet dat ik dat toen zo beseftte; ik wist nog weinig van controle en was vooral als een soort Alice in Wonderland aan het ontdekken hoe je moest controleren. De eerste vraag die ik me nu zou stellen bij deze onderneming is of die überhaupt wel controleerbaar is en of je dus tot een stellig oordeel zou kunnen komen. Het gaat dan primair om de vraag of je de volledigheid van de opbrengsten kan vaststellen en wat daarvoor nodig is aan minimale interne controlemaatregelen. Een handig denkkader daarbij is de typologie van Starreveld. In die typologie is een wasserij een dienstverlenende onderneming met doorstroming van goederen van derden. Aanknopingspunten voor de controle zijn dan de volledigheid van de registratie van de inkomende goederen en functiescheiding. Dit vanuit de veronderstelling dat het verband tussen de opgeofferde productiemiddelen en de verleende dienst niet dusdanig sterk is dat je daar je volledigheidsoordeel op kunt baseren.

GEEN WAARBORGEN

Eerst over die registratie van de inkomende was. Ja, die werd geregistreerd in boekjes, maar de volledigheid van die registratie en die boekjes was op geen enkele manier vast te stellen. En was er sprake van functiescheiding? Natuurlijk was er een taakverdeling; er werkte zo'n dertig man. Maar was er ook sprake van controletechnische functiescheiding? Was de organisatie zodanig ingericht dat er bewust naar was gestreefd om tussen de verschil-

'HET DOEN VAN DE PRIVÉWAS VAN DE MEDEWERKERS KAN TOCH NOOIT LEIDEN TOT EEN MATERIËLE AFWIJKING?'

lende functies een tegengesteld belang te creëren vanuit een interne controle-oogpunt?

Welnee, dat was nou niet waar de directie zich druk om maakte. Ze waren immers zelf voortdurend aanwezig en betrokken bij het gehele proces. En er was ook geen relatie te leggen tussen het gewassen goed en het verbruik aan uren, elektriciteit, water en chemicaliën. Er werden geen kostprijzen bepaald, het verbruik werd niet per 'wasronde' geregistreerd. Feitelijk werd van het hele 'wasproces' niets geregistreerd. Geen waarborgen dus in de organisatie om de volledigheid van de opbrengstenverantwoording te kunnen controleren. Maar goed: dat ontslaat je er niet van om te doen wat je wel kunt. Hoe weet je of er wel of niet wordt gefraudeerd?

GEWOON VRAGEN?

En dat brengt me op het onderwerp 'integriteit van de leiding'. Je moet je daar als accountant een oordeel over vellen in het kader van het aanvaarden of continueren van opdrachten en in de controle als je kijkt naar de interne beheersingsomgeving. Dat vind ik wel een lastige. Je kunt niet aan iemand zien of hij integer is of niet. En googelen of vaststellen dat iemand een bepaalde geloofsovertuiging heeft, gaat ook niet echt helpen. De directeurs van de wasserij: joviale, beetje ruige types, niet op hun mondje gevallen en opletten dat je niet gegrepen werd door de twee waakhonden die na sluitingstijd los



door kantoorpand en wasserij liepen als je overwerkte, maar goed: dat zegt niets.

En gewoon vragen? Vragen aan de directie en aan de medewerkers hoe het werkt, of er mogelijkheden zijn om de opbrengsten buiten de boeken te houden en of dat ook gebeurt? Ik denk nu dat dat veel efficiënter en effectiever was geweest dan grabbelen in een mand met wasbonnen, maar dat had ik als assistent-accountant toen nooit gedurfd en het was ook not-done, dat had ik al gauw begrepen. Als accountant ga je ervan uit dat je je klant kunt vertrouwen, tot het tegendeel blijkt.

Nu kijk ik daar anders tegenaan: het gaat er niet om of ik een klant wel of niet vertrouw. Als accountant zit ik er in principe neutraal in: ik weet het niet en ik moet informatie verzamelen om een oordeel te kunnen vellen. De juiste vragen stellen dus. Stoer standpunt, maar het is niet bepaald gemakkelijk, niet in het algemeen en bij veel mkb-klanten in het bijzonder. En dat brengt me bij de relatie die je met je klant hebt en wat de onderlinge verwachtingen zijn.

DUBBELE PETTEN

Het was dat ze inmiddels middelgroot waren en dat het moest, maar de mannen van de wasserij zaten bepaald niet te wachten op een controle. En nog niet eens omdat dan zou kunnen uitkomen dat ze deels zwart aan het werk waren. Ik geloof dat ze dat geen lor kon schelen. Nadat ik mijn bevindingen keurig had gemeld aan de controleleider, vertelde die dat dit in het verleden ook al was geconstateerd en dat de directie de accountant toen plechtig had beloofd het niet meer te doen. Ze zagen gewoon het nut niet, het kostte alleen maar geld en tijd

'NOG LASTIGER: EEN KLANT WAAR JE KANTOOR VAN OUDSHER EEN SAMENSTELOPDRACHT DEED EN DIE IS DOORGEPROEID NAAR CONTROLE.'

van hun medewerkers en handige tips kregen ze ook al niet. Extraverte types dus, niet erg geneigd tot veel medewerking en waar moeilijk een gesprek mee te voeren leek over een gevoelig onderwerp, zeker niet door iemand die ze niet echt respecteerden, zoals assistenten, maar de accountant waarschijnlijk ook niet.

En wat bij de wasserij niet het geval was, maar wat het nog lastiger kan maken: als het een klant is waar je kantoor van oudsher een samenstelopdracht deed en die is doorgegroeid naar controle. De klant is dan gewend aan een accountant die er vooral voor hem is en meedenkt. Of als je als accountant nog steeds die dubbele pet van advies en controle hebt. Of dat die petten wel op verschillende hoofden zitten binnen je kantoor, maar dat de klant daar geen boodschap aan heeft en je intern ook nog eens moet zien uit te leggen waarom je toch die nare vragen stelt en zo de cliëntrelatie op het spel zet. Uiteindelijk komt het neer op helder zijn waar je voor staat en het goed managen van de verwachtingen van je klant, maar ook intern. Maar is dat makkelijk? Nee zeker niet.

PLANNINGSFASE

Er zijn veel mkb-klanten die lijken op de wasserij, die moeilijk controleerbaar en daarmee fraudegevoelig zijn en waar de klant de accountant onder druk zet door houding en gedrag. Ik heb de afgelopen jaren te veel accountants gezien die deze problemen niet benoemen en oplossen. En dat moet je jezelf niet aan willen doen. Want als je schippert tussen wat de klant van je wil (of jij denkt wat hij wil) en wat er door intern en extern toezicht wordt gevraagd, dan ben je uiteindelijk zelf de grote verliezer. Want daarmee hou je niemand tevreden.

Een scherpe analyse van de problematiek en een goed gesprek met de klant, dat is wat nodig is. En een grote kans dat als je eenmaal dat gesprek met die klant vanuit je eigen kracht en expertise aangaat, er best wel begrip is en er afspraken zijn te maken. De planningsfase voor de controles 2015 is gestart of wordt dat binnenkort. Het moment om het dit controlejaar anders aan te gaan pakken als dat nodig is! ←

Noot

*Marianne van der Zijde is al langer dan 25 jaar actief in het accountancyvak. Ze heeft gewerkt in de openbare accountantspraktijk, als docent financial auditing en externe verslaggeving en als hoofd Toezicht Kwaliteit Accountantscontrole en Verslaggeving bij de AFM. Ze houdt zich nu bezig met advies aan accountantsorganisaties en training van externe accountants en hun controleteams.