

een interessante bijdrage levert aan de boekhoudkundige behandeling van de verschillen tussen vermogen en resultaat volgens de jaarrekening enerzijds en volgens de fiscale berekeningen anderzijds. Op het punt van fusie en overname is de FASB er zelfs in geslaagd de wijze van presentatie dichter bij het denken van ondernemers te brengen. De kern van het stelsel wordt echter zo zeer beheerst door overwegingen van voorzichtigheid en controleerbaarheid dat het ons niet veel nader brengt tot een presentatie die een verantwoord oordeel mogelijk maakt omtrent de rol van de fiscaliteit in het ondernemingsgebeuren.

Literatuur

- G. G. M. Bak, *Fiscale Verliezen in de jaarrekening; Eenvoud en Doeltreffendheid*, liber amicorum mr. J. T. Warnaar, FED Deventer, 1987.
- J. Klaassen en G. G. M. Bak, *Externe Verslaggeving*, Stenfert Kroese Leiden, 1987.
- Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving*, Raad voor de Jaarverslaggeving R.J., Kluwer Deventer, losbladig.

De aanpak van accountantscontrole: ongestructureerd versus gestructureerd

Drs. Ph. Wallage

1 Inleiding

Sinds enige tijd wordt met name in de Amerikaanse vakliteratuur discussie gevoerd over de gewenste vorm en mate van structurering van de aanpak van accountantscontrole (zie bijvoorbeeld Cushing en Loebbecke, Mullarkey, Sullivan en Holstrum).

Het lijkt zinvol om inzicht in deze Amerikaanse discussie te verschaffen. Hiertoe worden in dit artikel enige argumenten voor en tegen structurering besproken, want het is met name de mate van structurering die de aanpak van de kantoren, ook in Nederland, van elkaar doet verschillen.

2 Begripsbepaling

De in de titel genoemde 'aanpak' omvat de methodiek en systematiek van accountantscontrole.

In het algemeen wordt gebruik gemaakt van een concept dat in de een of andere vorm de volgende stappen omvat:

- planningsfase;
- uitvoeringsfase;
- evaluatiefase.

De wijze waarop deze stappen nader kunnen worden ingevuld kan variëren van het vrijblijvend

Drs. Ph. Wallage, registeraccountant, studeerde bedrijfseconomie aan de Universiteit van Amsterdam. Werkzaam bij Deloitte Dijksterhuis.

gebruik maken van richtlijnen tot het volgen van rigide voorschriften en instructies, terwijl de methodiek kan variëren van 'bottom up' tot 'top down'.

Genoemde richtlijnen en voorschriften kunnen bijvoorbeeld gericht zijn op het doen onderkennen van veranderingen in de interne en externe omgeving, die mogelijk invloed hebben op de omvang en diepgang van de controlewerkzaamheden (vergelijk SAS 55).

Tevens kan een nadere invulling worden gegeven aan de wijze waarop risico-analyse en de bepaling van de materialiteit dient plaats te vinden. Aan de hand van de betreffende richtlijnen of voorschriften kan vervolgens adequaat op onderkende risico's worden ingespeeld waardoor een juiste accentuering aan de uit te voeren werkzaamheden wordt gegeven.

Beslissingspaden en goede documentatie van de uitgevoerde stappen zijn karakteristiek van een gestructureerde aanpak. Tevens wordt een gestructureerde aanpak in het algemeen gekenmerkt doordat gebruik wordt gemaakt van een overkoepelende en geïntegreerde verzameling van voorgeschreven controlemiddelen en technieken.

In dit totaalconcept zijn dus zowel de te nemen stappen (controlemethodiek) als de nadere invulling hiervan in de vorm van controledoelen, controlemiddelen en controletechnieken tot op zekere hoogte dwingend voorgeschreven.

Een gestructureerde controle-aanpak (GCA) kan tenslotte worden gedefinieerd als een systematiek die er toe leidt dat verschillende accountants in een identieke situatie tot eenzelfde keuze omtrent aard, omvang en timing van de uit te voeren werkzaamheden komen.

Het is niet de bedoeling om met de titel van dit artikel te suggereren dat een GCA geen ruimte laat voor het proces van vakkundige oordeelsvorming (Engels: professional judgment). Zoals al even gesteld, worden echter in het algemeen in een gestructureerde aanpak middelen en technieken voorgeschreven die – in de vorm van (alternatieve) beslissingspaden – minder ruimte

laten voor het individuele vakkundige oordeelsvormingsproces.

3 Gradaties in de mate van structuur van de aanpak

De vorm en mate van structuur van de aanpak kan onder meer worden bepaald aan de hand van de mate waarin de volgende criteria worden toegepast.

1 *Standaardisatie van de te volgen procedures*

Een procedure is gestandaardiseerd indien voor vrijwel alle omstandigheden regels en definities voorhanden zijn die variabiliteit tegengaan. Hoe meer een aanpak voorschriften respectievelijk standaarden oplegt met betrekking tot de wijze van uitvoering, des te meer structuur kan worden verondersteld.

Standaardisatie van de aanpak van accountantscontrole hangt nauw samen met het bestaan van normen en regelgeving zoals de Richtlijnen voor de Accountantscontrole, de Amerikaanse Statements of Auditing Standards of de International Auditing Guidelines.

Ondanks het feit dat sommige Amerikaanse accountantskantoren uit concurrentie-overwegingen geheimzinnig doen over de door hen gehanteerde controle-aanpak, is het 'controleproces' door het AICPA grotendeels als Statements on Auditing Standards (SAS) uitgevaardigd.

Zo schetsen Cushing en Loebbecke de volgende totstandkoming van deze standaarden:

- een probleem ontstaat;
- individuele maatschappen
 - verrichten onderzoek,
 - vinden een oplossing,
 - implementeren deze oplossing;
- het probleem wordt door de A.S.B. als een studie-object aangemerkt;
- er wordt een zogeheten 'Task Force' samengesteld die een oplossing ontwikkelt en een voorstel (ontwerp richtlijn) formuleert;
- tenslotte wordt de richtlijn uitgevaardigd.

Tevens blijkt uit het door Kinney uitgevoerde onderzoek naar de relatie tussen de preferentie

voor Auditing Standards en de mate van structuur in de controle-aanpak, dat de kantoren met een relatief gestructureerde aanpak in het algemeen grotere voorstanders zijn van nieuwe standaarden dan de kantoren die een minder gestructureerde aanpak volgen.

Hierbij moet worden bedacht dat de meeste standaarden structuur toevoegen omdat toepassing van bepaalde (gestandaardiseerde) procedures wordt vereist.

2 Formalisering van beslissingsregels

Binnen een gestructureerde aanpak worden beslissingen in het algemeen relatief gecentraliseerd en op een hoog niveau in de organisatie genomen. Voor zover deze bevoegdheden zijn gedelegeerd, wordt gebruik gemaakt van formele beslissingsregels (if .. then .. else ..).

Er kan dus onderscheid worden gemaakt tussen regels die de accountant *behelpzaam* zijn bij het vormen van een specifiek oordeel, en regels die *richtlijnen* geven voor de wijze van uitvoering en het trekken van conclusies.

3 Hantering van werkinstructies, procedurevoorschriften en taakspecialisaties

- Gesproken kan worden van een relatief gestructureerde aanpak indien de gehanteerde instructies in de vorm van handboeken respectievelijk werkdocumenten relatief omvangrijk en gedetailleerd zijn.
- Hantering van instructies en voorschriften vindt in de praktijk zijn weerslag in het gebruik van:
 - checklists;
 - algoritmen (kwantificering);
 - computer programma's;
 - matrices;
 - diagnosetechnieken en dergelijke, zoals statistische steekproeven, evaluatieformulieren AO/IC die vervolgens kunnen leiden tot een geprogrammeerd controleplan;
 - een logische volgorde van de in het controleproces te nemen stappen, weer te geven door middel van een 'controleprocesstroomschema'.
- Een GCA vereist ook gebruikmaking van taakspecialisaties zoals:

- het inschakelen van specialisten (bijvoorbeeld E.D.P.);
- ontwikkelen van branche specialisatie;
- standaardprocedures voor werving en selectie en interne communicatie.

4 Uitvoering van kwaliteitsbewaking

Tenslotte is het van belang vast te stellen in hoeverre de naleving van de bovengenoemde 'structureringsactiviteiten' door het opleggen van sancties wordt afgedwongen.

Hierbij valt onder andere te denken aan de consequenties van geconstateerde tekortkomingen naar aanleiding van uitgevoerde peer reviews en dergelijke.

Zo zal met ingang van 1990 onderwerping aan review een voorwaarde zijn voor het lidmaatschap van het AICPA: 'because of the public interest in the (audit) work, because substandard performance is a problem that firms of all sizes have to guard against and because independent reviews of audit and accounting practices have been shown to be effective in helping firms identify and correct substandard practices' (Huff en Kelley).

Hieruit blijkt dat kwaliteitsbewaking en de hiermede samenhangende sanctionering de toepassing van de gestructureerde aanpak in de praktijk bevorderen.

4 Argumenten voor het ontwikkelen van een GCA

1 De behoefte aan een eenduidige aanpak binnen de steeds verder groeiende (internationale) kantoren

De belangrijkste reden voor het ontwikkelen van een GCA is de toenemende behoefte aan internationale harmonisatie van de aanpak omdat de controle van multinationale cliënten een zogenaamd 'one firm concept' vereist.

Daarnaast leidt de toenemende juridische aansprakelijkheid ertoe dat meer nadruk wordt gelegd op uniformering van de controle-aanpak. Hierdoor wordt het gebruik van (met de aanpak in overeenstemming zijnde) checklists, vastleggingsvoorschriften, reviewprocedures en dergelijke gestimuleerd.

Tevens wordt meer dan voorheen getracht overwegingen vast te leggen waaruit blijkt om welke redenen in een specifieke situatie bepaalde voorgeschreven controlemethodieken niet zijn toegepast.

Tenslotte kan met behulp van een gestructureerde aanpak aan wet-, opdrachtgevers en gebruikers duidelijk worden gemaakt dat een efficiënte en effectieve aanpak wordt nagestreefd, ter ondersteuning van het bestaansrecht van accountantscontrole.

2 Het streven risico's en kosten beter te beheersen

De laatste decennia valt de toenemende complexiteit van de economische en administratieve omgeving waar te nemen in de vorm van bijvoorbeeld:

- een toename van de mogelijke financieringswijzen (opties, warrants, convertibles, en dergelijke);
- een toename van fusies en overnamen;
- een toename van complexe dataverwerkingsystemen;
- internationalisatie van de bedrijfsactiviteiten.

Als gevolg van deze ontwikkelingen wordt het steeds moeilijker om vast te stellen dat de financiële verantwoordingen de economische realiteit voldoende weergeven.

Om efficiënt en effectief op deze trends in te spelen, wordt de noodzaak om een gestructureerde controle-aanpak te ontwikkelen vergroot. Zo kan een gestructureerde aanpak een risico-analyse en een materialiteitsconcept bevatten die doelmatig in elke opdracht kunnen worden toegepast. Daarnaast zal een kantoor een relatief gestructureerde aanpak hanteren omdat een complexe economische en technische omgeving een verschuiving vereist van de beheersing van het oordeelsvormingsproces (en hetgeen hieraan vooraf gaat) door de *individuele* accountant, naar de meer *'gecentraliseerde* organisatie'. Deze verschuiving vergroot de eenduidigheid van het oordeelsvormingsproces waardoor het accountantscontrole risico afneemt.

(Zie bijvoorbeeld Ashton, Research in audit deci-

sion making: rationale, evidence and implications, Research Monograph No. 6, CICA 1983).

3 De poging om zich 'te onderscheiden', gegeven de concurrentiedruk op de markt van accountantscontrole

Structurering kan een instrument zijn voor het bereiken van kostenbesparing en kan zodoende als een doeltreffend concurrentiewapen op de markt van accountantscontrole worden gehanteerd. Hierdoor kan meer tijd beschikbaar worden gemaakt voor het nemen van belangrijke deelbeslissingen die iedere controle specifiek vereist op basis van de uitgevoerde risico-analyse.

Uitgaande van toepassing van standaard controleprocedures, kan een gestructureerde aanpak de uitvoering van *onnodige* werkzaamheden mogelijkkerwijs beperken.

4 Vereenvoudigde opleiding

Omdat een GCA is gebaseerd op het uitvoeren van logisch geordende stappen, kan de opleiding van het controlepersoneel in het algemeen worden vergemakkelijkt.

Zo kunnen nieuwe controletechnieken worden geïntroduceerd waarvan de bijdrage aan het totaal-concept eenvoudig blijkt.

Tenslotte valt kwaliteitsbeheersing in de vorm van een review relatief gemakkelijk en efficiënt uit te voeren omdat de invulling van de uit te voeren werkzaamheden eenduidig in voorschriften, instructies en dergelijke is vastgelegd.

De in deze paragraaf genoemde argumenten voor het hanteren van een GCA hebben gemeen dat gestreefd wordt naar een doelmatige en doeltreffende controle-aanpak. In de volgende paragraaf zullen enige tegenargumenten worden genoemd. Omdat deze argumenten naar mijn mening niet overtuigend zijn, wordt per argument enig commentaar geleverd.

5 Argumenten tegen het hanteren van een GCA

In de literatuur worden de volgende aspecten genoemd waaraan een relatief gestructureerde aanpak van accountantscontrole voorbij zou gaan:

1 De unieke cliëntsituatie

Als een belangrijk nadeel van een gestructureerde aanpak wordt de mogelijke rigiditeit genoemd omdat de gestandaardiseerde aanpak niet zonder meer in een unieke cliëntsituatie toepasbaar is.

Er bestaat volgens de tegenstanders van structurering het risico van 'mechanische' toepassing van procedures en richtlijnen waardoor belangrijke (incidentele) feiten niet worden geconstateerd.

Daarnaast wordt door Loebbecke en Cushing aangevoerd dat het toepassen van een gestructureerde aanpak in tuchtrechtszaken wel eens averechts zou kunnen werken indien zou blijken dat van de (gedetailleerde) 'structuur' is afgeweken.

Naar mijn mening is dit een oneigenlijk argument. Afwijkingen, mits beargumenteerd en gedocumenteerd, moeten plaats kunnen vinden omdat anders sprake is van rigiditeit in optima forma.

2 Kwantificering

Als tweede belangrijk argument wordt aangevoerd dat een gestructureerde aanpak kan leiden tot inefficiënte en ineffectieve controles. Dit zou het gevolg zijn van het feit dat de huidige controletechnologie niet in staat is om een gekwantificeerd verband te leggen tussen de uitkomsten van compliance tests en de omvang van uit te voeren substantive testing. (Risico van te veel, respectievelijk te weinig controleren). Zo veronderstelt Sullivan dat een gestructureerde aanpak leidt tot overmatige kwantificering.

Er zou volgens deze auteur te weinig aandacht worden gegeven aan kwalitatieve aspecten van het vergaarde bewijsmateriaal; 'most auditors who espouse structure are heavily quantitative and tend to ignore anything that cannot be quantified' (Sullivan p. 64).

Uit een door Hylas en Ashton uitgevoerd onderzoek blijkt dat de meeste fouten niet worden geconstateerd door het uitvoeren van zogenaamde detailed tests of balances, maar door interviews met de cliënt, cijferbeoordeling en directe waarneming. Ook dit zijn volgens Sullivan 'hardly procedures that lend themselves to a

great deal of structuring or to quantitative algorithms'.

Resumerend lijkt Sullivan structurering met kwantificering te verwarren, al blijkt uit onderzoek van Mutchler dat 'GCA-kantoren' relatief meer van kwantificeringsmodellen gebruik maken. Gebruikmaking van kwantificering in de vorm van bijvoorbeeld risico- en materialiteitsmodellen behoeft aandacht voor belangrijke kwalitatieve aspecten niet uit te sluiten.

3 Uitdaging en tarieven

Tevens wordt als argument tegen een GCA aangevoerd dat stafaccountants zich wel eens in hun handelingen beperkt zouden kunnen gaan voelen omdat onvoldoende ruimte voor hun creatieve inbreng wordt gelaten.

Volgens deze redenering bestaat het risico dat degenen die meer uitdagend werk eisen vertrekken, of weigeren de aanpak te volgen.

Gezien de aard en complexiteit van de controlewerkzaamheden is er geen reden om aan te nemen dat structurering leidt tot vergaande vermindering van de individuele creativiteit.

Doordat structurering in iedere opdracht een modelmatige en standaard aanpak voorschrijft, doch unieke cliëntsituaties daarentegen nadere invulling vereisen, lijkt eerder het tegenovergestelde waar.

Tenslotte wordt gesteld dat bij het opzetten van een GCA de tarieven respectievelijk de winstgevendheid onder druk staan. De reden hiervan is dat de ontwikkelingskosten en de kosten van de controle op de naleving (review) van procedures en richtlijnen hoog zijn. Zie bijvoorbeeld Dirsmith en McAllister p. 67. Structurering leidt naar mijn mening hoogstens *tijdelijk* tot hogere tarieven en/of lagere winstgevendheid.

6 Een synthese

Op het eerste gezicht lijken de voor- en nadelen onverenigbaar. Het is tenslotte de vraag in hoeverre een beroep dat ter waarborging van de kwaliteit nadruk legt op het werken conform regels en voorschriften (die mogelijk tot een minimum niveau van werkzaamheden), in staat is

om door middel van het proces van vakkundige oordeelsvorming de controle toe te snijden op unieke en variërende cliëntsituaties.

Kinney veronderstelt dat de zogenaamde gestructureerde kantoren trots zijn op hun inspanning om hun aanpak efficiënt en mondiaal toepasbaar te doen zijn. Daarentegen wijzen de minder gestructureerde kantoren op de unieke, specifieke cliëntproblemen waarbij de nadruk meer op kwalitatieve aspecten van vakkundige oordeelsvorming ligt.

Ook uit onderzoek van Mutchler (p. 21) blijkt dat big-eight firms een cultuur hebben ontwikkeld die de mate van structuur van de controle-aanpak beïnvloedt en die tevens nauw samenhangt met de specifieke karakteristieken van de cliënten. Meer gestructureerde kantoren 'are more likely to have a client base that includes smaller and more troubled companies'.

Vereniging van beide standpunten is echter mogelijk indien de definitie van 'structuur van de aanpak' wordt verfijnd door uit te gaan van een *statische (rigide) versus een dynamische (flexibele)* structuur. Een statische structuur legt een uniforme, beheerste en rigide structuur op en past zich niet aan. Te denken valt hierbij aan een standaard gebruik van AO/IC vragenlijsten die vervolgens leiden tot een standaard controleplan en de daarbij voorgeschreven controlemiddelen. Deze controlebenadering herbergt ongeveer alle nadelen van een gestructureerde aanpak in zich. De dynamische controlestructuur legt eveneens beheersing op, maar is daarbij niet rigide; zij vereist meer uniformiteit in uniforme omstandigheden. Een dynamische structuur komt dus meer overeen met de voordelen van de gestructureerde aanpak en bevat minder nadelen hiervan. Zo kan ter beoordeling van de AO/IC van een vragenlijst gebruik worden gemaakt waarbij op een flexibele wijze rekening kan worden gehouden met specifieke omstandigheden.

Bedacht moet worden dat de 'meer gestructureerde' controle-aanpak zowel statische als dynamische structurelementen in zich draagt. Zoals al gesteld is het mogelijk dat de verschillen tussen de accountantskantoren het gevolg zijn van verschillende omstandigheden; cliëntèle,

opleiding en ervaring van personeel en cultuur en omvang van de organisatie. Dit zou kunnen verklaren waarom sommige kantoren geen structuur hebben ontwikkeld, ondanks het feit dat een deel van de accountantskantoren deze stap wel heeft gezet.

7 Conclusies

Geconcludeerd kan worden dat het proces van vakkundige oordeelsvorming onmisbaar is bij het onderkennen en verwerken van de unieke karakteristieken van de cliënt in een uniek controleprogramma.

Het gaat hierbij om de vraag in hoeverre vakkundige oordeelsvorming gestructureerd kan worden toegepast, gegeven het doel om zo efficiënt en effectief mogelijk te controleren. Kantoren die een structuur aanbrengen in hun aanpak, pogen heuristisch (of vuistregels) te ontwerpen die het proces van vakkundige oordeelsvorming ondersteunen, en niet de invloed hiervan doen verminderen of elimineren (Mullarkey p. 71).

In plaats van een mechanische aanpak moet een atmosfeer worden geschapen waarin de professionele bijdrage van ieder lid van het controleteam wordt aangemoedigd.

Tevens kan naar mijn mening worden geconcludeerd dat gestreefd moet worden naar het ontwikkelen van een dynamische vorm van structurering, waarin zowel ruimte is voor kwalitatieve als kwantitatieve aspecten van het bewijsmateriaal.

Om in de praktijk niet af te glijden naar een ongestructureerde aanpak, dient een patroon te worden ontwikkeld met behulp waarvan (cliënt)situaties en daarmee samenhangende risico's kunnen worden onderkend en waarvoor geldt dat toepassing van (elementen van) de gestructureerde aanpak niet mogelijk is. In ieder geval dienen de overwegingen op grond waarvan van de gestandaardiseerde aanpak wordt afgeweken consequent te worden vastgelegd.

Literatuur

Ashton Robert and Hylas Robert, 1982, Audit detection of financial statement errors, *The Accounting Review*, October 1982 p. 751.

- Cushing Barry E. and Loebbecke James K., 1986, Comparison of audit methodologies of large accounting firms, *Studies in Accounting Research* no. 26, American Accounting Association.
- Dirmsmith Mark W. and McAllister John P., 1982, The organic vs. the mechanistic audit: problems and pitfalls (part 1 en 2) *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, spring 1982, vol. 5 en fall 1982, vol. 6.
- Holstrum Gary L., 1984, Discussant's response to the case for the structured audit, Audit symposium 7, University of Kansas symposium on auditing problems.
- Huff Bruce N. and Kelly Thomas P., 1989, Quality review and you, *Journal of Accountancy*, February 1989 p. 34.
- Kinney William R., 1986, Audit technology and preferences for auditing standards, *Journal of Accounting and Economics* 8 (1986) pp. 73-89, North-Holland.
- Mullarkey John, 1984, *The case for the structured audit*, Audit symposium 7, University of Kansas symposium on auditing problems.
- Mutchler J. F. and Williams D. D., 1989, *Further examination of the relation between auditor judgments and audit structure*, The Ohio State University, February 8, 1989.
- Sullivan Jerry D., 1984, *The case for the unstructured audit approach*, Audit symposium 7, University of Kansas symposium on auditing problems.

Het gebruik van een warrant-obligatielening als alternatief voor een converteerbare obligatielening

Drs. C. H. Veld

1 Inleiding¹

De converteerbare obligatielening geniet als financieringsinstrument al geruime tijd bekendheid in ons land. Een financieringsvorm die veel overeenkomsten vertoont met de converteerbare obligatielening is de combinatie van een obligatielening en aandelenwarrants. Deze is van meer recente datum.

Een uitgebreide bespreking van de verschillende warrantsoorten kan worden gevonden bij Duffhues². In dit paper zullen wij ons beperken tot aandelenwarrants, in het vervolg kortweg aan te duiden als warrants.

Een converteerbare obligatie kan feitelijk worden beschouwd als een bijzondere warrant-obligatie: het betreft een obligatie met een, niet los verhandelbare, warrant.

In 1980 schreef Cremers³ in het MAB dat de warrant-obligatielening, ook wel kortweg aangeduid als warrantlening, op theoretische gronden zowel voor de onderneming als de vermogensmarkt te prefereren zou zijn boven de converteerbare obligatielening. Het feit dat de warrantlening op dat

Drs. C. H. Veld studeerde economie aan de Katholieke Universiteit Brabant, thans als onderzoeker verbonden aan deze universiteit, sectie Ondernemingsfinanciering.