

NYT OM
REVISION

Med mesterlære
skal land vindes



HENRIK WELLEJUS

STATSAUT. REVISOR

Det er ikke alt, man kan lære ved at læse en bog. Revisorens professionelle skepsis, f.eks., som er den grundlæggende basis for revisionen, den gror ikke frem mellem bogstaverne på en side i en bog. Den vokser op til at være en god og sund dømmekraft gennem mesterlære, hvor en erfaren revisor sidder skulder ved skulder med den yngre revisorelev for at lære ham eller hende vigtigheden af at bibeholde en sund skepsis.

En nu pensioneret partner i vores firma er eksempelvis en af de revisorer, der gjorde et stort indtryk på mig, da jeg læste HA, samtidig med at jeg arbejdede som revisorelev. En mand, der var jovial og hyggelig, når det passede sig, men som også havde temperament, når det var nødvendigt. På mange måder var han irriterende, for som offentlighedens tilidsrepræsentant blev han ved med at være skeptisk, hvis han fornemmede, at noget i en virksomheds regnskaber ikke stemte. Intet kunne få ham til at vige fra sin skepsis. Af ham lærte jeg vedholdenhed og ikke at tage noget for givet.

Hvorfor er det her en vigtig pointe? Fordi revisoruddannelsen rummer en enestående kombination af håndværk og mesterlære på den ene side og teori på den anden. Det risikerer nu at forsvinde.

Regeringen vil ændre universitetsloven, så det ikke længere er muligt for de studerende at melde sig fra eksamener. Samtidig vil regeringen indføre et krav om, at de studerende gennem hele studiet skal være tilmeldt et fag, der giver et bestemt antal studiepoint hvert halve år.

En af de ting, der kendetegner revisoruddannelsen, er muligheden for at tage den en bid ad gangen og eventuelt ændre menuen undervejs. Rigtig mange af de unge mennesker, der arbejder på at blive revisorer, gør det i en kombination, hvor de arbejder på fuld- eller deltid i en revisionsvirksomhed, mens de studerer ved siden af på deltid. De mærker revisorhåndværkets mesterlære kombineret med teori. De gennemfører typisk ikke deres studie på den normerede tid på to år. De har brug for og er glade for den fleksibilitet, som de kan få.

Men den model og fleksibilitet ser ud til at blive klempt af de foreslåede, nye regler. En revisorkandidat skal have tre års praktisk erfaring, før vedkommende kan gå til revisoreksamen. I dag kan kandidaterne hente et års praktisk erfaring – og fremover to år – før kandidatdelen på universitetet er bestået. Med ændringen af universitetsloven bliver det imidlertid svært at udnytte muligheden for at blive hurtigt færdig, fordi man reelt beder de studerende om at stille deres karriere i bero i to år, mens de læser færdig på universitetet og så gå på arbejde igen i minimum to år før, de må gå til revisoreksamen.

Mange vil tabe, hvis de foreslåede regler bliver vedtaget. Flere studerende vil ikke få et erhvervsrelevant arbejde og skal i stedet leve af en lav SU, som skatteyderne betaler. Firmaerne vil få sværere ved at uddanne dygtige revisorer. Industrien vil miste muligheden for at få gode revisorer, der er lært op i branchen.

Man kan lære meget af at læse i bøger. Teori, f.eks. Men kun ved flid, erfaring og gode råd fra garvede folk bliver du en god revisor med den sunde skepsis i behold.

Henrik Wellejus er partner i revisions- og rådgivningsfirmaet Deloitte og leder af Revision. Han skriver om revisionsrelevante emner hver anden søndag. Læs mere på www.deloitte.dk

BUSINESSKRONIK

AF MAJKEN SCHULTZ
PROFESSOR, COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

Gevinst
på kundens præmisser

Læren af en rejse til Boston er, at firmaer, som forstår at optimere i den flade verden på kundens præmisser, har meget at vinde.

Det er snart otte år siden, at Thomas Friedman skrev, at den nye verden var »flad«. Vi er alle del i et stadig mere globaliseret kredsløb, hvor produktion og services udføres der, hvor det er billigst. Den flade verden er blevet omfavnet af mange virksomheder igennem outsourcing og opdeling af værdikæden: Call-centeret ligger i Bangalore, produktionen i Kina, imens regnskab varetages i Polen.

Men den flade verden har ikke kun konsekvenser for de globale virksomheder. Den er blevet et vilkår for forbrugere og borgere, fordi de skal leve med konsekvenserne af det store kredsløb. Den flade verden har haft sit indtog i det lokale liv på måder, som skaber en fragmenteret økonomi. Med det mener jeg, at man som forbruger stadig oftere oplever den flade verden som fragmenteret, fordi ingen af de involverede aktører har hverken ansvar eller overblik, men hver især prøver de at optimere deres interesser og indtjening.

Mange trends er længere fremme i USA, og det kan derfor være relevant at se, hvordan den flade verden fragmenteres der. Lad mig give et eksempel.

Jeg har i forbindelse med et ophold i Boston skullet leje en lejlighed. Det gøres kun på nettet blandt mange udbydere. Man tiltrækkes derfor let af de kendte udlejningsbrands, fordi de har større tillid. Brandet er imidlertid kun en tom skal for andre operatører. Den første, man møder, er den virksomhed, som tilsyneladende administrerer ejendommen. Man har lært i USA, at folk kan være utrygge ved nettets upersonlige form. Så det er »Kitty« (med billede) man møder som et personificeret navn for operatøren.

Det virker troværdigt, indtil man får et russisk navn som afsender. Men »Kitty« er venlig, selv om hun insisterer på at få hele beløbet for udlejningen fem måneder før. Det får hun så.

I samme øjeblik forsvinder »Kitty« for at blive afløst af en ny operatør med et Boston-navn. Operatøren starter med at bekræfte den forkerte lejlighed, men efter et par dages panik kommer der en korrekt bekræftelse.

Alt ånder fred indtil syv dage før afrejse, da Boston-operatøren gør opmærksom på, at halvdelen af beløbet mangler, og at lejligheden derfor ikke er garanteret. Her kommer netbanken og internationale betalingskort belejligt ind, men der går tre dage med en række ubehagelige mails, før det er afklaret, at problemet er imellem »Kitty« og Boston-operatøren.

Lettede ankommer vi til lejligheden. Vi skal være der længe og vil gerne selv gøre rent – men det er ikke uden komplikationer. Den støvsuger, som står i lejligheden, har ikke

fungeret længe, fordi alt er baseret på, at rengøring og anden vedligeholdelse er outsourcet til andre, som har deres egne redskaber med. De taler knap et ord engelsk, så muligheden for at lave direkte aftaler er ikke til stede. Efter en række forsøg lykkes det at få en funktionel støvsuger fra Boston-operatøren, og vi investerer i klude og rengøringsmidler.

En dag efter tordenstorm er der en større vandskade under opsejling pga. tilstoppede nedløbsrør. Min samboer vælger resolut at gå ud på taget og rense rørene, så skaden afværges. Vi sender billeder af vandet før og efter til vores Boston-operatør. Vi bliver mødt med tavshed – ligesom når vi påpeger andre ting, som enhver husejer ville gribe ind over for, fordi det langsomt, men sikkert ødelægger boligen. Jeg skylder at sige, at manglende fjernsynskanaler som det eneste blev udbedret af Boston-operatøren. Remote-systemet faldt præcist inden for den tilkaldte teknikers kompetence. Da vi bad om at få radioen til at fungere, måtte han melde pas.

Fra et velrenommeret udlejningsbrand har vi mødt en ejer, som sidder i Chicago, og hvis opfølgning måske er outsourcet til Rusland. Fokus er at få pengene i hus og optimere cash-flow i forhold til Boston-operatøren. Boston-operatøren føler intet ansvar over for ejendommens tilstand, men ser det som sin opgave at outsource vedligeholdelse til den billigst mulige arbejdskraft. De finder deres måder at dele rengøringsredskaber, så de optimerer deres beskedne indtjening. Midt i det hele står kunden, der i vores tilfælde er præget af selv at være husejere, men som ellers har mange undskyldninger for at opføre sig uansvarligt i forhold til ejendommen.

Som reaktion på den fragmenterede oplevelse vælger mange kunder at lægge vurderinger og personlige beretninger ud på nettet til skræk og advarsel for andre. Det ses i det utal af hjemmesider, som på forskellig måde beskæftiger sig med at rate og ranke produkter og services. De bidrager yderligere til det store fragmenterede kredsløb, hvor ingen har overblik, men mange har meninger.

Det er trivielt at sige, at meget kunne være anderledes, hvis virksomheder havde viljen til at sætte sig i kundens sted. Det prøver de alle at gøre – med mere eller mindre held – men de holder kun en del af elefanten. De mange lag i fragmenteringen medfører, at ingen ejer kunden, som forsvinder ud i cyberspace. De virksomheder, som forstår at optimere i den flade verden på kundens præmisser har meget at vinde. Måske ved at indse, at fladhed alene ikke løser alle problemer.



MAJKEN SCHULTZ

- **Alder:** 54 år ● **Uddannelse:** Cand.scient.pol. og ph.d.
- **Karriere:** Professor i organisation og ledelse på Copenhagen Business School. Forfatter til en lang række nationale og internationale artikler og bøger om organisation, identitet, branding og kultur. Partner i Reputation Institute. International Research Fellow Oxford University.
- **Bestyrelser:** Realdania, Danske spil og Danish Crown.
- **Hjemmeside:** www.majkenschultz.com