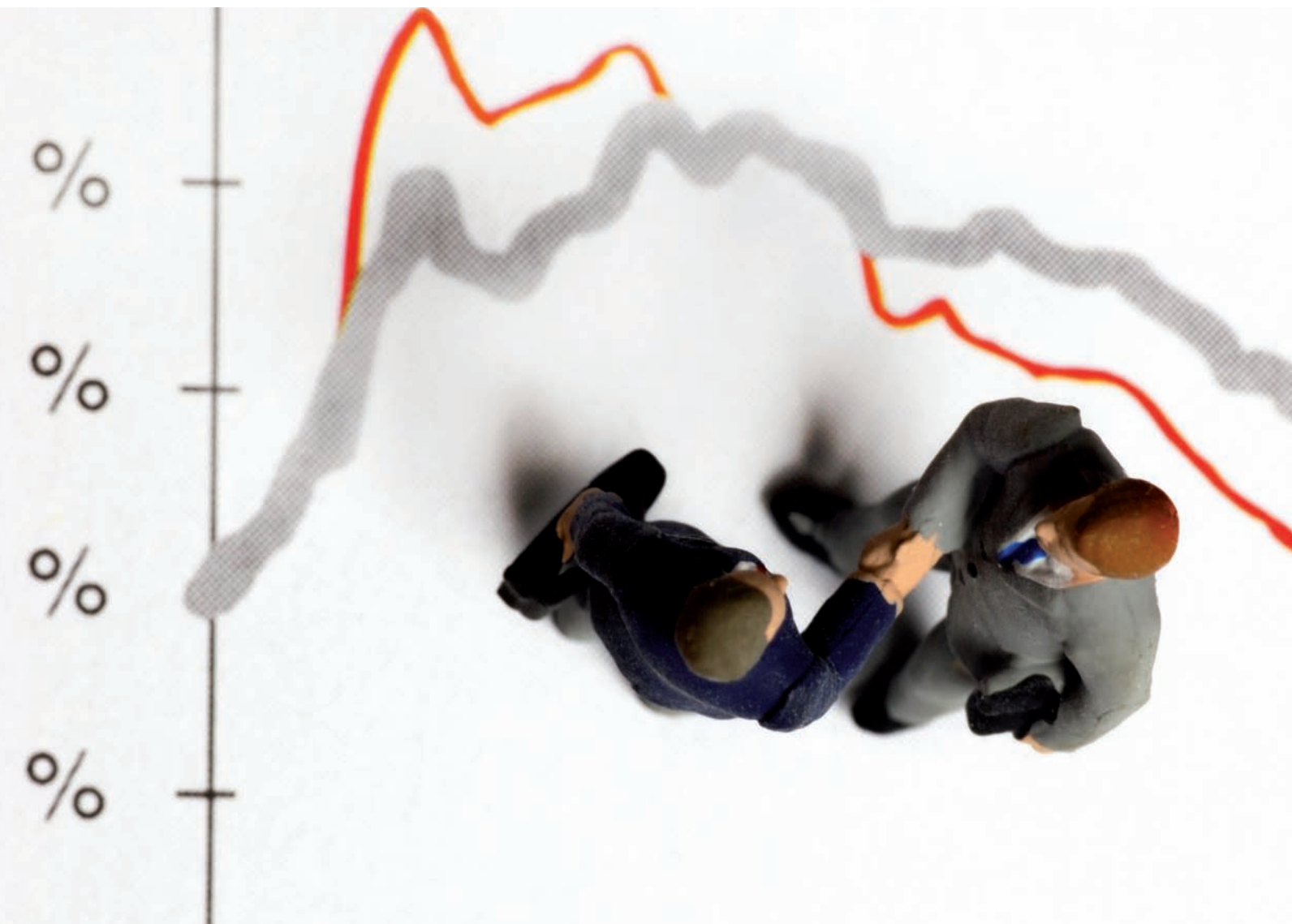


# De aandeelhouderswaarde van de accountant



Uitgave ten behoeve van het seminar 'De aandeelhouderswaarde van de accountant', 8 september 2011, georganiseerd door Eumedion, NBA en VBA



# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	4
<b>De aandeelhouderswaarde van de accountant</b>	5
<b>Optimistisch over de toekomst</b> Ruud Dekkers, voorzitter Koninklijk NIVRA	9
<b>Krachtige persoonlijkheden</b> Albert Akkerman, algemeen directeur SPF Beheer	11
<b>Roomser dan de paus</b> Dolf van den Brink, commissaris Akzo Nobel, Waterschapsbank	13
<b>Pleidooi voor een shareholder letter</b> Marjolein Sol, Chief Investment Officer Syntrus Achmea	15
<b>Geen twijfel aan de rechte rug</b> Peter Wennink, Chief Financial Officer ASML	17
<b>Vermogensbeheerder maakt eigen analyse</b> Alex Otto, directievoorzitter Delta Lloyd Asset Management	19
<b>Laat accountant niet adviseren</b> Kees Cools, partner Booz&Co	21
<b>Meer grote accountantskantoren</b> Noel Amenc, directeur Ontwikkeling bij EDHEC	23
<b>Grotere rol voor de auditcommissie</b> Dick Korf, accountant en partner KPMG	25

## **Redactie:**

Marleen Janssen Groesbeek  
Wouter Kuijpers  
Johan Scheffe  
John van Scheijndel

Copyright 2011 Eumedion, NBA en VBA

Niets uit de uitgave mag worden overgenomen zonder toestemming van de redactie.

# Voorwoord

Wat is nog de toegevoegde waarde van een controleverklaring? Moeten wij niet af van de verplichting voor grote ondernemingen om de jaarrekening te laten controleren door een externe accountant? De kredietcrisis, een kritisch rapport van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) over de kwaliteit van de accountantscontrole en het Europese Groenboek over de toekomst van het accountantsberoep hebben geleid tot een brede, maatschappelijke discussie over fundamentele vragen als hoe relevant de huidige activiteiten van de externe accountant zijn en of en hoe de accountant zijn werk beter kan doen. Deze discussie wordt niet in een vacuüm gevoerd. De discussie speelt zich af tegen de achtergrond van een groeiende volatiliteit van de economie en daarmee ook van de bedrijfsresultaten aan de ene kant en de maatschappij die minder bereid is tot het lopen en nemen van risico's. Dit heeft ook invloed op het werk van de accountant. Hij voelt zich in een spagaatpositie beland. Bij de gebruikers van financiële verslaggeving leeft nog steeds de veronderstelling dat een goedkeurende controleverklaring zonder opmerkingen van de accountant impliceert dat de continuïteit van de onderneming nog minimaal een jaar is gegarandeerd, terwijl de accountant tegen de achtergrond van snel veranderende marktomstandigheden die mate van zekerheid eigenlijk niet meer kan verschaffen. Het is niet verrassend dat dit tot een vertrouwenskloof over het werk van de accountant heeft geleid. Het is daarom van het grootste belang dat het maatschappelijk debat over de toekomst van de rol van de accountant in ieder geval resulteert in de volgende twee zaken die kunnen bijdragen tot het overbruggen van die vertrouwenskloof. Ten eerste moet er duidelijkheid zijn over de grens waar de communicatie van de accountant met uitsluitend personen binnen de onderneming stopt en hij geacht wordt met 'de buitenwereld' – de maatschappij, de beleggers – te communiceren. Ofwel wat moet de accountant wanneer zelf naar buiten brengen? Ten tweede zal het maatschappelijk debat moeten resulteren in een betere communicatie (binnen de nieuwe vastgestelde grenzen) tussen de accountant en 'interne organen' van de onderneming, vooral de raad van commissarissen, enerzijds en met de buitenwereld anderzijds. Anders gezegd: hoe kunnen de waardevolle informatie en bevindingen van de accountant over de onderneming beter ontsloten worden?

Het debat is momenteel nog in volle gang. Positief daarbij is dat publieke toezichthouders, politici, commissarissen, bestuurders, aandeelhouders en de accountants zelf de discussie met open vizier betreden. Heilige huisjes worden niet ontzien. Eumedion, de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) en de VBA beleggingsprofessionals willen de discussie verder verrijken met een seminar over de 'aandeelhouderswaarde van de accountant' en, in het kader daarvan, een bundel presenteren met interviews met vooraanstaande personen uit kringen van aandeelhouders, accountants, bestuurders, commissarissen en wetenschap, over de hiervoor geschetste problematiek.

Ik wens u veel leesplezier en een boeiende discussiemiddag.

**Rients Abma**

Directeur Eumedion

# De aandeelhouderswaarde van de accountant

De meeste mensen hebben geen idee wat een accountant doet, was een terugkerende uitspraak tijdens de gesprekken die wij hebben gevoerd voor deze bundel, die als uitdagende titel 'De aandeelhouderswaarde van de accountant' heeft gekregen. Het feit dat niet duidelijk is wat de accountant doet<sup>1</sup> en wat zijn rol moet zijn in het beoordelen van de (financiële) stand van zaken van ondernemingen, heeft sinds het uitbreken van de financiële crisis in 2008 geleid tot veel debat. De accountant was samen met de bankiers een van de eerste partijen die de schuld kreeg van de kredietcrisis. Hij had niet goed opgelet en iedereen was er vanuit gegaan dat als het niet goed zou zitten met de solvabiliteit van de financiële bedrijven, hij wel aan de bel zou trekken. Hij was immers de poortwachter.

Dit misverstand over de rol van de accountant is de afgelopen jaren op diverse plaatsen besproken: in het parlement, tijdens rondetafels georganiseerd door de accountantskantoren en toezichthouders, in groenboeken van de Europese Commissie en tijdens verschillende openbare en besloten debatten. De accountants zijn met al deze kritiek en opmerkingen op zak nog eens samen rond de tafel gaan zitten en hebben een plan van aanpak Lessen uit de kredietcrisis<sup>2</sup> geschreven. Het plan van aanpak is, zo blijkt ook uit de interviews, zeer positief ontvangen. De accountants krijgen complimenten dat ze bereid waren om naar hun eigen rol te kijken en daar consequenties uit te trekken.

Uit het plan van aanpak blijkt dat de accountants bereid zijn om een poortwachtersrol op zich te nemen. Hoe dat verder vorm moet krijgen en hoe de wetgeving daarvoor aangepast moet en zal worden moet de komende jaren blijken. Duidelijk is dat de taken van de accountant verbreed worden. Maar hoe ver mag die verbreding gaan en is de accountant er klaar voor?

Dit zijn slechts enkele vragen die wij in de zomer van 2011 gesteld hebben aan een wetenschapper, een aantal beleggers, twee accountants, één commissaris en één Chief Financial Officer. Ons doel was om met de hulp van de geïnterviewden nader het licht te laten schijnen over de rol van de accountant, die blijkbaar verder gaat dan het controleren van de jaarrekening van (beursgenoteerde) ondernemingen. De interviews leveren een indrukwekkende bandbreedte op voor de accountant. Hij is een vakman en speelt een belangrijke rol in het maatschappelijk verkeer. Mocht u op zoek zijn naar de ultieme rol of taak van de accountant, dan moeten we u teleurstellen. Maar door dit brede pallet van meningen te delen via deze bundel hopen wij dat u de standpunten en opvattingen over de aandeelhouderswaarde van de accountant kunt waarderen. Want hoe het ook wendt of keert, de accountant is een belangrijke schakel in het corporategovernancemodel van ondernemingen, of ze nu beursgenoteerd zijn of niet. Zoals Dick Korf, partner bij KPMG, het zegt: 'Als je weet dat je gecontroleerd wordt, doe je toch beter je best.'

<sup>1</sup> Er is een website die dat uitlegt: [www.wateenaccountantdoet.nl](http://www.wateenaccountantdoet.nl).

<sup>2</sup> <http://www.nivra.nl/NivraSite/Actualiteiten/Plan+van+Aanpak/Plan+van+Aanpak+Accountancy.aspx>

De discussie over de taken en de rol van de accountant ging in 2010 vol van start door een rapport van de Autoriteit Financiële Markten (AFM), waarin de toezichthouder buitengewoon kritisch was over de kwaliteit van de accountantscontrole. De AFM heeft sinds 2006 de taak toezicht te houden op accountantskantoren die verklaringen afgeven die van belang zijn voor de Nederlandse kapitaalmarkt. Ook houdt de AFM toezicht op de financiële verslaggeving van beursgenoteerde ondernemingen.<sup>3</sup> Samen met het groenboek over de accountants van de Europese Commissie en de opmerkingen van de commissie-De-Wit over de rol van de accountant in de kredietcrisis brachten deze drie rapporten de accountant in het defensief.

In haar rapport *Policy Responses to the Economic Crisis: Investing in Innovation for Long-Term Growth* uit 2009<sup>4</sup> komt de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) tot de conclusie dat 'the financial crisis (of 2008) can be, to an important extent, attributed to failures and weaknesses in corporate governance arrangements'. Vooral het risicobeheer faalde. In dezelfde publicatie komt deze Parijse denktank tevens tot de conclusie dat 'accounting standards and regulatory requirements also proved insufficient in some areas'. Aan de andere kant gaan er geluiden op dat de nieuwe regelgeving verlamdend werkt en creativiteit en innovatie tegen gaat en dat meer regels niet helpen om risico's te beperken, maar dat de mate van risicobereidheid toch vooral afhangt van menselijk gedrag. En ook daarover wordt de accountant geacht iets te zeggen, zo zullen we zien in deze bundel.

Kortom, de accountant is een onderdeel van het totale corporategovernancemodel en het is onzin om alleen de accountant verantwoordelijk te houden voor de financiële crisis. In de interviews zult u ook niemand aantreffen die dat beweert. Er worden wel stevige en prikkelende uitspraken gedaan, maar altijd vanuit het perspectief om richting te geven aan de toekomstige plaats en rol van de externe accountant.

De accountants zelf bleken nogal overvallen te zijn door de heftige kritiek en hebben zich verbaasd over de zware rol die ze blijkbaar hebben in het maatschappelijk verkeer.

Ruud Dekkers, voorzitter van het NIVRA en partner bij PwC, gaf toe dat hij en andere partners van grote accountantskantoren zich niet gerealiseerd hadden dat de politiek,

de AFM en DNB de accountant stuk voor stuk als een poortwachter zien. 'Zo zagen we onszelf helemaal niet.' Maar dat is aan het veranderen. Het plan van aanpak geeft een aanzet tot die nieuwe, meer 'proactieve' rol van de accountant. Korf stelt dat de meeste mensen geen idee hebben wat de accountant allemaal doet. Hij is er een voorstander van om meer een kijkje in de keuken van de accountant te geven. 'Het zou goed zijn als we ons ook een mening vormen over strategische informatie en over waarderingonzekerheid.'

Iedere geïnterviewde is zich bewust van de maatschappelijke rol van poortwachter die van de externe accountant verwacht wordt. De vraag is of alle stakeholders dezelfde mening hebben over hoe deze rol op adequate wijze ingevuld kan worden. De geïnterviewden beseffen ook dat de accountant zich in een moeilijke positie bevindt. Het feit dat het governance model steeds meer wordt ingekapseld door wet- en regelgeving en de gedetailleerde IFRS regels wordt wel een logische ontwikkeling gevonden, maar niet als positief ervaren. Voor iedereen is een 'principle based' aanpak het uitgangspunt waarnaar we moeten streven, maar uit de interviews komt naar voren dat in de praktijk een op regels gebaseerde aanpak ervaren wordt: het afvinken van de te volgen regels en procedures.

Volgens Peter Wennink, Chief Financial Officer van ASML, is dit één van de redenen waarom accountants onafhankelijker en kritischer geworden zijn. 'Door de uitdijende en steeds meer rule based regelgeving wordt de accountant voor enorme uitdagingen gesteld. Accountants gaan op safe spelen. Ze zijn minder dan vroeger bereid om naast de regels zelf ook de achterliggende doelstelling van de regels bij hun oordeel te betrekken.' Overigens vindt hij dat het met de rechte rug van de accountant wel goed zit.

Alex Otto, directievoorzitter Delta Lloyd Asset Management heeft eveneens een hele duidelijke mening over het toenemend aantal regels. 'Het Nederlandse, niet-financiële, bedrijfsleven is in het algemeen goed uit de crisis gekomen, maar toch zijn we weer bezig alles met controles en procedures dicht te timmeren. De regelgevers leven in een andere wereld. Het gaat bij hen niet om het overleven van de onderneming, maar om het afdekken van hun eigen risico's. We schieten daarin helemaal door.'

Toezichthouders willen met meer regels hun eigen en maatschappelijke risico's beperken en de accountants

<sup>3</sup> Het publieke toezicht door AFM was mede een gevolg van de boekhoudschandalen rond onder andere Ahold aan het begin van deze eeuw.

<sup>4</sup> [www.oecd.org/dataoecd/59/45/42983414.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/59/45/42983414.pdf)

worden voorzichtiger. Sommige wijten dat aan mogelijke claims en de aansprakelijkheid, zoals de Franse hoogleraar Finance Noel Amenc stelt. Hij vindt dat de zich ontwikkelende claimcultuur een belangrijke reden voor de accountant zou moeten zijn om de partnerschapstructuur van de kantoren los te laten. Weg met de persoonlijke aansprakelijkheid, zegt hij. Als de accountantskantoren bijvoorbeeld naar de beurs zouden kunnen gaan, dan creëert dat meer financiële ruimte voor de oprichting van nieuwe kantoren en dat creëert concurrentie. Ook is Amenc een voorstander van het benoemen van de accountant bij een onderneming door een onafhankelijk orgaan, bijvoorbeeld de toezichthouder. Dit vergroot de onafhankelijkheid van de accountant, omdat de commerciële relatie er niet meer is.

Veelal wordt gesteld dat een meerjarige relatie belangrijk en nodig is voor een accountant omdat kennis en ervaring van een onderneming in de loop van de tijd opgebouwd moet worden. Een aantal geïnterviewden is het daar niet mee eens.

Hoewel er onder de geïnterviewden consensus is over de rechte rug van de accountant, hebben sommigen twijfel over de adviesrol en hebben soms de perceptie dat de accountant in dienst is bij de onderneming. Het zou geen kwaad kunnen als duidelijker is dat de accountant wordt benoemd door de aandeelhouders en misschien moet er zelfs een onafhankelijk instituut komen dat de accountant aanstelt. Dit vergroot de onafhankelijkheid van de accountant of in ieder geval de aannames over die onafhankelijkheid, omdat de commerciële relatie er niet meer is.

Otto vindt een voorstel om regelmatig van accountants te wisselen juist een goed idee. 'Het argument dat een accountant heel lang nodig heeft om een goed beeld van de onderneming te krijgen gaat voor mij niet op.' Kees Cools, partner bij Booz&Co, stelt dat de accountant heel goed een sparring partner van de raad van bestuur kan zijn, maar het hangt ook van de relatie tussen CFO, CEO en accountant af. 'Misschien moet er wel van accountant gewisseld worden als er een nieuwe CFO of CEO is', zegt hij.

Grote beleggers beschouwen de accountantsverklaring als een belangrijke noodzakelijke randvoorwaarde. Ze noemen dat een hygiënefactor, op basis waarvan zij hun analyses en toekomstprojecties en daarmee hun beleggingsbeslissingen kunnen maken. De accountantsverklaring geeft hun de zekerheid dat de historische financiële

gegevens nauwgezet bekeken en beoordeeld zijn. Dit is ook een belangrijke conclusie uit het rapport van de Universiteit van Maastricht, gebaseerd op een onderzoek dat in 2010 gehouden werd onder Europese analisten en CFO's.<sup>5</sup>

Iedereen die we geïnterviewd hebben vindt dat de accountant zich dient te concentreren op het controlewerk. Daarnaast is het aanbevelingswaardig dat de accountant zich uitsprekt over het risicomanagementproces bij een onderneming. Zijn commentaar dient verder te gaan dan de 'nietszeggende standaardparagraaf van het bestuur zoals opgenomen in het jaarverslag', zegt Albert Akkerman, de algemeen directeur van SPF Beheer.

Controle van verantwoordingen is de kerntaak van de accountant, maar blijktbaar is dat niet voldoende geweest om te voorkomen dat een hele financiële sector in het Westen bijna in grote problemen kwam. De vraag is of hier dan opnieuw de discussie over vorm en inhoud gevoerd moet worden. Had de accountant openlijk moeten twijfelen aan de waarderings die op basis van de door financiële instellingen gebruikte modellen tot stand kwamen? Had de accountant kunnen of moeten weten dat de gebruikte waarderings alleen te verdedigen waren zolang er voldoende liquiditeit was om gecompliceerde financiële producten te verhandelen? En dan dringt zich de vraag op of de accountant de enige was en is die hier op had moeten wijzen. Onze geïnterviewden zijn daar duidelijk over: iedereen rondom en in de financiële sector had de verantwoordelijkheid om aan de bel te trekken. Van belegger tot toezichthouder, van accountant tot commissaris had en heeft de taak om goed op te letten.

Als de kerntaak van de accountant wordt afgebakend tot de controle van het verleden, moet de accountant zich dan wel bezighouden met de toekomstparagraaf van de onderneming? De opinies zijn verdeeld. Albert Akkerman stelt dat de accountant zich wel iets meer zou mogen bezighouden met de toekomst, maar hij zou niet meer dan een jaar vooruit mogen kijken. Daarbij dient de accountant zich te concentreren op reële ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de financiële gezondheid van het bedrijf, zoals aflopende patenten of opkomende cruciale herfinancieringen. Het formuleren van een strategische visie voor de onderneming is het domein van de raad van bestuur en commissarissen. Analisten kunnen met hun eigen kennis en vakmanschap daarover hun eigen oordeel vormen. Daar staat tegenover dat de accountant

<sup>5</sup> <http://www.maastrichtuniversity.nl/web/Main/Sitewide/News1/MARCCommissionedResearchProjectAFrameworkForExtendedAuditReporting.htm>

aandachtspunten kan opstellen bij beslissingen van de ondernemingsleiding die met hoge mate van zekerheid tot problemen kunnen leiden. Een voorbeeld daarvan is de overname van ABN Amro door Fortis, aldus Akkerman.

Maar als de accountant zich niet bij machte voelt om de stakeholders beter te informeren als de raad van bestuur dat niet doet, wie moet het dan wel doen?

Ook Amenc vindt dat de auditcommissie de verschillende stakeholders goed moet informeren, maar hij zegt ook dat als het bestuur en commissarissen niet willen reageren op opmerkingen en tekortkomingen die naar boven zijn gekomen in het controleproces, het de plicht is van de externe accountant om daar over te communiceren naar de stakeholders.

Het plan van aanpak van de NBA pleit er voor om de accountant te laten aanstellen door de Raad van Commissarissen, dan wel door de auditcommissie. Volgens de aanbeveling van de NBA rapporteert de accountant aan de Raad van Commissarissen over de jaarrekeningcontrole via de management letter en het accountantsverslag. Commissaris Dolf van den Brink ziet de accountant als een buitenstaander met zicht op het interne proces. Hij kan wat zeggen over de risicobereidheid en de interne cultuur. Hij moet daar ook een mening over hebben en deze delen met de leden van de auditcommissie. Hij is, net als Wennink, geen voorstander van een grotere rol van de accountant op de aandeelhoudersvergadering. 'Wat kan hij daar zeggen?', stelt Wennink retorisch. Van den Brink stelt dat de accountant niets mag zeggen over de integriteit van het bestuur. Hij kan hoogstens iets zeggen over een juiste toepassing van IFRS.

Marjolein Sol, Chief Investment Officer van Syntrus Achmea, zou de grenzen van de informatie die de accountant kan geven aan de aandeelhouders wel een beetje op willen rekken. Zij denkt dat door het ASMI-arrest<sup>6</sup> de commissarissen meer met de rug naar aandeelhouders zouden kunnen gaan staan. Zij suggereert dat de accountant een 'shareholder letter' zou kunnen schrijven waarin hij informatie kan geven specifiek gericht op de aandeelhouder.

We zitten midden in het proces van herbezinning over de rol van de accountant. Dat die rol nog niet helder is, blijkt uit de maatschappelijke discussie en die discussie is ook terug te vinden in de verschillende interviews in deze bundel.

Één ding is zeker: van de accountant wordt verwacht dat hij beter gaat communiceren en zijn eigen verantwoordelijkheid in het maatschappelijk verkeer neemt, in welke vorm dan ook. Op het seminar van NBA, VBA en Eumedion staat de discussie over de aandeelhouderswaarde van de accountant centraal. Het is duidelijk dat niet alleen de aandeelhouders, die formeel de opdrachtgevers van de accountant zijn, belang hebben bij (het herstel van) vertrouwen in de kwaliteit van de accountant. En daar wordt hard aan gewerkt.

**Marleen Janssen Groesbeek**

**Wouter Kuijpers**

**Johan Scheffe**

**John van Scheijndel**

<sup>6</sup> De Hoge Raad heeft in 2010 een uitspraak van de Ondernemingskamer dat er een onderzoek moest komen naar wanbeleid bij ASMI vernietigd. Onderdeel van het vonnis van de Hoge Raad was dat de raad van commissarissen geen verplichting heeft om een bemiddelende rol te vervullen bij conflicten tussen bestuur en aandeelhouders. De raad van commissarissen is dienaangaande aan de aandeelhouders ook geen verantwoording verschuldigd.



Ruud Dekkers (voorzitter Koninklijk NIVRA) is optimistisch over toekomst

# De discussie over de accountant is een verrijking

‘Ik ben geen politiek dier, maar ik heb de fundamentele discussie over de rol van de accountant met verschillende betrokken partijen wel een verrijking gevonden. Ik heb veel geleerd over hoe mensen tegen de rol van de accountant aankijken en soms er zit tussen wat zij van de accountant verwachten en wat werkelijk zou kunnen, een groot gat. Het is aan ons, NBA, de kantoren en de individuele accountants om uit te leggen wat wij nu doen, kunnen en waarom.’ Ruud Dekkers, voorzitter van het Koninklijk NIVRA dat op zal gaan in de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA), kijkt terug op twee turbulente jaren waarin de accountant en wat hij kan en zou moeten flink bediscussieerd is. Soms was hij niet blij met de manier waarop de accountant werd neergezet. ‘Het rapport van de AFM over de accountant vond ik op bepaalde onderdelen suggestief. Er werden dingen gesuggereerd die niet met feiten werden onderbouwd. Bijvoorbeeld de suggestie dat een aantal accountantsverklaringen voor beursvennootschappen onterecht zou zijn afgegeven. Dat hebben wij onmiddellijk door de kantoren laten uitzoeken en deze suggestie bleek niet waar te zijn. Ik vond het toen en vind het nog steeds onverstandig dat een toezichthouder zich zo in het openbaar uitlaat en niet de feiten laat spreken.’

Dekkers wil die discussie niet nog eens ophalen. ‘Het AFM-rapport is een wake-up call geweest. Na de eerste ergernis erover zeiden wij “waar rook is, is vuur”.

Wij staan voor kwaliteit dus laten we ons maar eens aan een degelijk zelfonderzoek onderwerpen.’

Het werd een uitgebreid zelfonderzoek. Iedereen die wat te zeggen had over de accountant en zijn functioneren mocht meedoen. De grote vier organiseerden in huis verschillende bijeenkomsten waar bestuurders, toezicht-houders, politici, vermogensbeheerders, bankiers en commissarissen werden gevraagd hun visie te geven. Voor Dekkers was de grootste verrassing dat de accountant een veel belangrijker rol in het maatschappelijk verkeer kreeg toebedeeld dan dat hij zelf voelde. ‘De politiek, de AFM en de DNB zien de accountant als een poortwachter. Iemand die zaken bewaakt en daar ook verantwoordelijk voor is. Wij, de accountants, zagen onszelf zo helemaal niet. Maar voor de analyse hebben we de accountant wel die rol gegeven en vervolgens kwam daar een nieuwe rol voor de accountant uit: een veel meer proactieve rol.’

Na de grondige zelfanalyse publiceerde de NBA in november 2010 haar plan van aanpak met de titel ‘Lessen uit de kredietcrisis’. Hierin werd niet alleen voor het eerst de poortwachterrol benoemd, maar die ‘functie’ moest ook nog een ‘zwaardere invulling’ krijgen, zo valt op pagina 4 te lezen. Ook de maatregelen die in het plan van aanpak aangekondigd worden zijn stuk voor stuk lovenswaardig, maar de vraag dringt zich toch op hoe de accountants niet hadden kunnen weten dat ze een zodanig belangrijke

rol hadden in het maatschappelijk verkeer. Waren ze dat vergeten of stond hun antenne niet goed?

Dekkers moet lachen: 'Ik denk dat we vergeten waren dat het accountantsvak ook moet innoveren, mee moet gaan met de veranderende wensen van de samenleving. Een belangrijke innovatie die al een tijdje in de lucht hing was dat de accountant zelf meer verantwoordelijkheid moest nemen; met die gedragsverandering en hoe die vorm moest krijgen waren we al bezig. We waren door de boekhoudschandalen begin deze eeuw misschien een beetje te defensief geworden. Erg gericht op de techniek, de regels en onze aansprakelijkheid. Aansprakelijkheid is een fact of life, daar moeten wij rekening mee houden, maar de huidige onbeperkte aansprakelijkheid versterkt een defensieve houding.

## Fouten maak je samen

In het plan van aanpak wordt ingezet op verbetering van de kwaliteit, waarborging van de onafhankelijkheid, de invoering van een code voor accountantsorganisaties en de al eerder genoemde verbreding van de poortwachtersfunctie. Volgens Dekkers hebben al deze vier pijlers met elkaar te maken. 'De individuele accountant moet van onbesproken gedrag zijn. Als dat niet zo is moet hij uit het ambt gezet worden. Daar hoort bij dat de accountant zich ook gesteund moet voelen door zijn collega's en zijn kantoor. Dus moet hij de tijd krijgen om zijn controle te doen. Hij moet vaktechnische ondersteuning krijgen. Hij moet gestimuleerd worden om problemen, dilemma's die hij tegenkomt te bespreken met zijn collega's en leidinggevenden.' Dat laatste lijkt een open deur, maar volgens Dekkers is dat niet gebruikelijk bij professionals zoals accountants. 'Hoeveel van jouw dilemma's moet je met anderen delen? Veel, zeg ik. Maar de meeste accountants hebben de neiging om in hun eentje het probleem op te lossen. Dat gedrag moet veranderen!'

De stelling van Dekkers is dat de grootste fout die een accountant kan maken, de fout is die hij alleen maakt. Niet alleen kan hij zelf in de problemen komen, maar hij schaadt in potentie zijn kantoor. 'Ik ben trots als iemand aan mij komt vertellen dat hij er niet uitkomt. Dat getuigt van kracht. Dat betekent ook dat de leiding van de accountantskantoren mensen moet uitnodigen om dilemma's te delen. Dat getuigt van leiderschap in een transitiefase, die voor ons vak moeilijk is, maar waar we

wel sterker uit kunnen komen.'

Dekkers wil niet zeggen dat de reputatie van de accountant is aangetast, maar hij geeft toe dat er in ieder geval wordt getwijfeld aan de kwaliteit van de accountant en dat moet een belangrijk aandachtspunt zijn voor de NBA, de kantoren en de individuele accountant zelf. Door de maatregelen in het plan van aanpak over de verbreding van de poortwachtersfunctie gelooft Dekkers dat het vertrouwen in de accountant en zijn kwaliteit zal terugkeren, misschien zelfs groter zal worden dan voorheen. Een voorbeeld van verbreding van de poortwachtersfunctie zijn de publieke management letters waarin de beroepsgroep accountants op basis van de gebundelde kennis maatschappelijke en voor een bepaalde sector relevante signalen geeft. Deze letters zijn niet alleen uniek in de wereld maar hebben ook een brede maatschappelijke impact. 'Hieruit blijkt dat je als beroepsgroep veel meer impact kan hebben dan wij eerst dachten. Daarnaast moeten wij de assurance die wij thans bij de jaarrekening geven zodanig verbreden dat dit aansluit bij wat het brede publiek belangrijk vindt.'

Hierbij denkt Dekkers aan niet-financiële indicatoren op basis waarvan een onderneming zijn prestaties meet, het brede risicomanagement, en toekomstgerichte indicatoren voor hoe een onderneming ervoor staat op het gebied van de toekomstige financiering. Daarbij gaat de NBA er wel vanuit dat de verplichting om over dit soort zaken verantwoording af te leggen bij de onderneming ligt en dat accountants hierbij onafhankelijke assurance geven dat wat wordt opgeschreven ook daadwerkelijk juist is.

Daarbij zal de accountant zijn onafhankelijkheid en professionele scepsis als grondhouding serieus moeten nemen, want dat is de basis van zijn bestaan. Dekkers heeft er vertrouwen in dat de kantoren kwaliteit als belangrijkste grondslag voor beoordeling en beloning van accountants zullen aanhouden en dat commerciële prikkels verboden zullen zijn. 'De accountant krijgt belangrijke handvatten om zijn onafhankelijkheid te waarborgen. Ik vraag mij af of de discussie dat de AFM de accountant gaat benoemen of dat de accountant in dienst moet zijn van de overheid dan nog zinvol is, gezien het grote aantal nadelen dat aan dit soort oplossingen kleeft. Een dergelijke ingreep is wat mij betreft nergens voor nodig.'

Albert Akkerman (algemeen directeur SPF Beheer) pleit voor krachtige persoonlijkheden

# De juiste accountant op de juiste plaats

Bij de benoeming van een accountant moet er niet alleen rekening gehouden worden met de kennis die hij heeft over een bepaalde sector, maar ook met de karakters van zijn tegenspelers in de onderneming. Als er een krachtige bestuursvoorzitter of financieel directeur zit, moet de accountant ook een sterke persoonlijkheid zijn. En als de bestuursvoorzitter vertrekt, zou het ook een goed idee zijn om de accountant te vervangen en vice versa. Dat stelt Albert Akkerman, algemeen directeur SPF Beheer.

SPF Beheer is de uitvoeringsorganisatie van een van de oudste pensioenfondsen in Nederland, het Spoorwegpensioenfonds. Sinds het jaar 2000 valt ook de uitvoering van de pensioenregeling Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer onder de verantwoordelijkheid van Akkerman. Met een beheerd vermogen van circa € 14 miljard en een pensioenadministratie van 100.000 mensen van 90 aangesloten werkgevers is SPF Beheer een van de grotere uitvoerders van collectieve pensioenen.

Akkerman, die er in zijn gesprekken zelden doekjes om windt, hecht veel waarde aan de mate waarin de accountant weerwoord kan bieden aan zijn omgeving. Hij vindt dat de accountant in een moeilijke positie zit vanwege zijn aansprakelijkheidsverzekering, de commerciële drijfveren van zijn kantoor en zijn positie waarin hij vriendjes wil blijven met iedereen: het bestuur van de onderneming, zijn partners en de aandeelhouders. 'Volgens mij moet de

accountant zijn werk niet meer op deze manier blijven doen. Hij heeft de opdracht om de onderneming op haar vingers te kijken, maar het geldt dat hij daarvoor krijgt, staat in geen verhouding tot het werk wat hij zou moeten doen en het risico dat hij loopt. Het is niet voor niets dat er juniors worden ingezet, die vooral allerlei zaken moeten afvinken. Als we zo doorgaan is de assurance over een paar jaar niets meer waard.'

Kortom: de controle moet inhoudelijk worden aangescherpt. Dat betekent dat een accountant niet alleen moet controleren op werkinstructies, principes en procedures, maar ook op de inrichting van het risicobeheerproces en de interne organisatie van checks and balances.

Akkerman: 'De accountant moet laten zien dat hij de risico's van de onderneming kent.

Tegenwoordig moeten beursgenoteerde bedrijven, zeker financiële instellingen, een interne risicomanager, de Chief Risk Officer, hebben van de toezichthouder. Maar die rol zou de accountant ook op zich kunnen nemen. Hij is daar bij uitstek geschikt voor. Hij is de buitenstaander met interne kennis. Hij zou ook veel meer met het management over de risico's en het risicobeheer moeten praten. Op die manier kan de nietszeggende risico-paragraaf van het jaarverslag verbeterd worden. Nu zijn het vijf pagina's die vooral aangeven dat het bestuur in control is. Maar wat betekent dat nu eigenlijk?'

Het beoordelen van de risico's is waar de toegevoegde waarde van de accountant zit. Het plan van aanpak van de NBA bevat een maatregel die aangeeft dat de accountant bij zijn assurance de opzet en werking van het risicomanagement betreft. Het wordt dus – als de wetgeving wordt aangepast - een uitbreiding van de controle van de jaarrekening, maar dat is voor de aandeelhouder niet het belangrijkste. 'Het jaarverslag is een beschrijving van de ontwikkelingen van het afgelopen jaar', aldus de algemeen directeur. 'Bovendien; zo voegt hij er aan toe, 'geeft het directieverslag en het verslag van de commissarissen geen echte informatie. De echte feiten worden verbloemd, daar maak ik me geen illusies over.'

Om dezelfde reden ziet Akkerman geen brood in het openbaar maken van de management letter. 'Dan krijg je een afgezwakte versie van de echte brief. Wat ik hoor in de aandeelhoudersvergadering is slechts het topje van de ijsberg. Ik heb ook het idee dat het bestuur te weinig contact heeft met de accountant. De accountant zou daar wat meer werk van moeten maken, meer op zijn strepen staan dat hij regelmatig overleg wil.'

## Waarde van accountant

Als Akkerman zo kritisch is over de informatie die de onderneming al dan niet met de handtekening van de accountant openbaar maakt, wat is dan nog de waarde van die handtekening? Akkerman en zijn analisten kijken naar het jaarverslag op twee manieren: ze vergelijken het met andere verslagen en ze vergelijken het met de eigen verslagen die zij maken. 'Wij kijken of de accountant de onderneming begrijpt en goed in zijn vingers heeft en of de rode vlaggen die we zelf signaleren ook terug komen in wat de onderneming samen met de accountant signaleert. Op die manier zien we ook welke onderneming een sterke accountant heeft en welke niet. Bij de laatste zijn we wat meer op ons hoede.'

Maar een accountant hoeft geen analist te worden. 'Wij verwachten niet van hem dat hij een waardeoordeel kan geven over een beursgenoteerde onderneming. Dat doen we zelf wel. Wij hebben er de schaalgrootte en de expertise voor. Wij hebben een groep van professionals die niets anders doen dan continu beleggingsinformatie verwerken. Dus een analyse van een onderneming staat niet los van een bredere context. Maar de gecontroleerde cijfers vormen wel een basis voor die analyse.'

Volgens de wet is de accountant alleen verantwoordelijk voor de jaarrekening en niet voor het directieverslag. Akkerman vindt dat de accountant zich daar niet achter mag verschuilen. 'Hij moet een eigen standpunt innemen. Hij mag best wat zeggen over de relatie tussen de raad van bestuur en raad van commissarissen. Hij moet zich realiseren dat hij een publiek belang dient. Als hij vindt dat hij een goedkeurende verklaring niet kan afgeven omdat het publieke belang wordt geschaad, dan moet hij zich niet laten verleiden om dat wel te doen en zich dan later te verschuilen achter de raad van bestuur.'

Het mooiste voorbeeld waar de accountant een belangrijke rol had kunnen spelen, maar dat niet gedaan heeft, is volgens Akkerman de overname van ABN Amro door Fortis. 'Wij hebben tegen de overname gestemd omdat wij op basis van openbare informatie al konden uitrekenen dat Fortis met de aankoop van ABN Amro geen goede zaken deed. De accountant had dat met zijn kennis helemaal moeten zien. We hebben achteraf gelijk gekregen, maar ik had het liever niet gehad, gegeven de maatschappelijke schade en de schade voor de aandeelhouders.'

Er gaan stemmen op om de accountant wat meer te laten zeggen over de strategie of hem een visie te laten geven op de toekomst. Volgens Akkerman kan de accountant dat helemaal niet. 'Hij kan hoogstens een jaar vooruitkijken. Hij kan een aantal cruciale omstandigheden signaleren voor het komende jaar, maar meer mag je niet van de accountant verwachten. Daar is hij niet voor opgeleid. Hij heeft geleerd om terug te kijken. Maar ik zie wel een voordeel als een accountant daar beter in zou worden. Hierbij zijn ook cultuuraspecten van een bedrijf van belang. Een accountant die vooruitkijkt, kritisch is en ook de cultuur betreft in de discussie, werkt disciplinerend voor de onderneming. Want als de accountant al zaken voor het komende jaar signaleert, zal het bestuur daar alvast actie op moeten ondernemen. Of het in ieder geval op de agenda van het management en van de raad van commissarissen moeten zetten.'

Dolf van den Brink (lid auditcommissie Akzo Nobel) vindt accountants soms roomser dan de paus

# Amerikanen zijn pragmatischer met regels

‘De verslaggevingscultuur in de Verenigde Staten is weliswaar rule based, maar de Amerikanen zijn veel pragmatischer met wetten en regelgeving: als het niet werkt dan passen ze die aan. Kijk maar naar de Sarbanes-Oxley-wet. Als wij hier in Europa regels hebben, dan wordt er met alle macht aan vast gehouden, zelfs als we weten dat het niet werkt zoals het zou moeten.’

Dolf van den Brink, voorzitter van de auditcommissie van Akzo Nobel en voorzitter van de raad van commissarissen bij de Waterschapsbank en Center Parcs, twijfelt geen moment aan de rechte rug van de accountant, maar vindt dat hij wat vaker zijn gezond verstand moet gebruiken.

‘De accountant van vandaag is in toenemende mate gericht op details. Hij volgt IFRS of US Gaap tot op de letter. Of dat op de lange termijn bijdraagt aan een getrouw beeld van de onderneming is de vraag. Ik vind dat ze naar dat getrouwe beeld moeten streven, maar ik heb steeds minder de zekerheid dat dat gebeurt. Het maakt de samenwerking met de accountant een onzeker avontuur. Hij kan zomaar een oordeel vellen, gesteund door de afdeling vaktechniek van zijn kantoor. Ik vind het een bedenkelijke ontwikkeling.’

Van den Brink haast zich om te zeggen dat hij natuurlijk niet wil dat de accountant zijn oren laat hangen naar de wensen van de organisatie die hij controleert. De neiging om de regels tot in detail te volgen is, volgens het voormalige lid van de Raad van Bestuur van ABN Amro, ook geen

uitvinding van de individuele accountant. ‘Het accountantsvak is in toenemende mate aan het juridiseren. Je hebt bijna de neiging om in een overleg van de auditcommissie en de accountant een advocaat mee te nemen. Dat is een verwijt aan de mensen die achter de International Accountancy Standard Board (IASB) zitten en de regels bedenken. Ik zit al 35 jaar in het bedrijfsleven en ben gewend om discussies te hebben met de accountant. Je kunt dat onderhandelen noemen.’

Bij een beursvennootschap, zo legt Van den Brink uit, is de kans dat de accountant zich laat beïnvloeden door de CFO heel klein. ‘De accountant heeft daar vooral te maken met de auditcommissie via de engagement letter; het is ook de auditcommissie die zijn vergoeding bepaalt.

Die vergoeding mag best een beetje minder’, zegt hij streng. Van den Brink vindt de accountant duur, met zijn uurtarief van 400 à 500 euro. ‘En hij rekent per uur af.’ Of die rekening nu betaald wordt door de onderneming of de aandeelhouders maakt voor Van den Brink niet uit. Misschien dat de onafhankelijkheid van de accountant bij dat laatste door de buitenwereld – de mensen die hameren op de verantwoordelijkheid van de accountant in het maatschappelijk verkeer – dan beter wordt gevoeld. ‘Maar ik denk niet dat de accountant er nog onafhankelijker van wordt. Hij volgt gewoon de regels.’

Ook bij een aantal van zijn commissariaten stelt de accountant zich erg formalistisch op, zo vertelt Van den Brink. Dat levert niet altijd een beter beeld op waar de auditcommissie naar streeft. Uiteindelijk gaat het om de constellatie van de onderneming om de controle heen. Het managementsysteem moet een goede reflectie zijn van de risico's die de stakeholders en het bedrijf kunnen raken. Er moeten goede checks en balances zijn, aldus de commissaris. 'De accountant is een buitenstaander met zicht op het interne proces. Hij kan wat zeggen over de risicobereidheid en de interne cultuur. Hij moet daar ook een mening over hebben en die delen met de leden van de auditcommissie.'

De informatie-uitwisseling tussen het bestuur en de accountant wordt formeel vastgelegd in een management letter. Van den Brink pleit voor een hogere kwaliteit van deze managementbrief. 'Het gaat in de management letter vaak voor 90% over techniek en er worden op een formele manier zaken aan de orde gesteld. Dat mag van mij veel inhoudelijker, veel specifiek. Daar staat tegenover dat de brief dan niet gedeeld moet worden met de aandeelhouders, want dat kan verstorend werken. Ik vind transparantie een groot goed, maar ook hier zijn we – net als met de regels – doorgeslagen. Ik denk niet dat als de stakeholders nog meer gedetailleerde informatie over een onderneming krijgen, ze het bedrijf beter zullen begrijpen.'

## Verbreding van informatie

Niet meer details, maar Van den Brink ziet wel in de verbreding van de informatie en de structurering daarvan is een belangrijke rol voor de accountant weggelegd. 'Duurzaamheid en de rapportage daarover zal de komende jaren alleen maar belangrijker worden. Bij Akzo Nobel, dat al een paar jaar een geïntegreerd jaarverslag maakt, gaat het bij duurzaamheid om het hele maatschappelijke proces waar de onderneming deel van uitmaakt: mensenrechten, ketenbeheer en de keuzes die je maakt. Daar kan per stakeholder een conflicterend belang uitrollen.' Het geïntegreerde jaarverslag bestaat naast de jaarrekening en het directieverslag ook uit een uitgebreide verslaglegging over duurzaamheidsdoelstellingen en –prestaties.

Voor Van de Brink betekent de geïntegreerde verslaglegging een kans om nog eens kritisch naar de huidige verslaggevingscultuur te kijken. 'Zeker als de integratie

verder gaat, zullen we minder rule based moeten zijn en veel meer moeten kiezen waarover we een onderneming laten rapporteren. Het principe van volledigheid moet, naar mijn idee, losgelaten worden ten gunste van het principe dat de onderneming moet rapporteren over kansen en risico's en andere zaken die echt belangrijk zijn. Ik hoop van harte dat met de benoeming van Hans Hoogervorst bij de IASB de techneuten van het accountancyvak minder de overhand zullen krijgen. Ik ken Hoogervorst als een pragmatisch mens.'

Bij duurzaamheidsverslaglegging heeft de accountant, zeker als een onderneming er voor het eerst mee begint, een adviserende rol. In het groenboek over accountants doet eurocommissaris Michel Barnier het voorstel om de advies- en controlerol van accountantskantoren strikt te scheiden. Van den Brink vindt dat niet nodig. 'Integendeel, ik denk dat het juist goed is voor een accountant om diep in de organisatie te gaan. Hij moet goed met de auditcommissie zijn visie kunnen delen, want de commissieleden moeten ook weer zelf een eigen oordeel kunnen vormen en hun onafhankelijkheid kunnen bewaren. Zij krijgen, als het goed is, ook informatie van de interne auditafdeling. Ik ben nooit een fan geweest van een onetierboard maar het voordeel daarvan is dat je als non-executive wel dieper in de materie kan duiken. Misschien was dat bij de banken wel een beter model geweest', denkt Van den Brink hardop.

De suggestie dat de accountant een rol moet spelen in de aandeelhoudersvergadering wordt door Van den Brink verworpen. 'Waarom? Wat moet hij daar zeggen? Hij mag niets zeggen over de management letter, dat geeft teveel weg aan de concurrentie en dat kan averechts werken. Zaken kunnen uit hun context worden gehaald. Er kan selectief uit worden geciteerd. Allemaal niet in het belang van de onderneming en haar stakeholders.'

Marjolein Sol (Chief Investment Officer Syntrus Achmea) stelt 'shareholder letter' voor

# Respect voor zelfreflectie accountant

Lof voor de manier waarop de accountants naar hun eigen functioneren in de kredietcrisis hebben gekeken en daaruit hun conclusies hebben getrokken. Marjolein Sol, directeur Vermogensbeheer van Syntrus Achmea, steekt haar waardering voor het plan van aanpak van de NBA niet onder stoelen of banken. 'Wat ik overgehouden heb aan het lezen van het rapport van de commissie-de Wit, is dat iedereen fout zat: bestuurders, accountants, aandeelhouders, toezichthouders, kredietbeoordelaars en spaarders. En wat mij betreft horen vermogensbeheerders daar ook bij. Dat betekent dat iedereen de plicht heeft om, zeker na een dergelijke crisis, zijn eigen rol en functioneren kritisch tegen het licht te houden. Dat accountants het aandurfden om in dialoog met andere partijen hun eigen rol ter discussie te stellen, verdient respect.'

Syntrus Achmea beheert € 60 miljard vermogen van pensioenfondsen en andere institutionele beleggers en is een belangrijke gebruiker van de informatie die accountants controleren. Voor Sol is de manier waarop de accountant zijn werk doet erg belangrijk. 'De accountant heeft in tegenstelling tot de analisten van de vermogensbeheerders toegang tot niet-openbare informatie. Hij moet goed met deze informatie-asymmetrie kunnen omgaan. Zowel de bestuurder, de analist als de aandeelhouder moeten zich op hun beurt realiseren dat de accountant voldoende beschermd moet worden tegen potentieel verregaande aansprakelijkheden. Zij moeten er daarom voor waken

dat de accountant niet de rol van bestuurder of analist krijgt opgedrongen. Tegelijkertijd moeten aandeelhouders en analisten er op kunnen vertrouwen dat de accountant de deskundigheid en de onafhankelijkheid heeft om de relevantie van niet-openbare informatie goed te kunnen waarderen, zodat een jaarrekening een getrouw en eerlijk beeld geeft van de onderneming. Het is aan de accountant om dit vertrouwen niet te schaden.'

Sol zou de grenzen van de informatie die de accountant kan geven aan de aandeelhouders wel een beetje op willen rekken. 'Door het ASMI-arrest heb ik het idee dat de commissarissen meer met de rug naar aandeelhouders zouden kunnen gaan staan. Waarom kan de accountant in deze relatie niet een rol krijgen? Hij schrijft al een management letter die binnenskamers blijft, misschien moet hij een shareholder letter schrijven waarin hij informatie kan geven die specifiek gericht is op de aandeelhouder'. De directeur Vermogensbeheer laat even een stilte vallen. Zij realiseert zich dat haar voorstel voor sommigen misschien te ver gaat.

'Voor mij zijn de belangrijkste criteria van een goede accountant: kennis, onafhankelijkheid en transparantie. Als een aandeelhoudersbrief te ver gaat en de accountant daardoor zelf minder informatie van het management krijgt, dan is dat niet goed. In dialoog met de commissarissen, aandeelhouders en accountant kunnen bijvoorbeeld wel

vooraf afspraken worden gemaakt over de wijze waarop door de accountant verantwoording wordt afgelegd over de uitvoering van de opdracht aan de aandeelhouders. Dat lijkt me een goede eerste stap.'

## Niet-financiële informatie

Sytrus Achmea ziet ook een belangrijke rol weggelegd voor de accountant bij niet-financiële informatie. Behalve controle en assurance zou de accountant kunnen helpen bij het afbakenen waar de vennootschap allemaal over rapporteert. 'Ondernemingen gebruiken de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Dat is prima, maar we moeten bij niet-financiële informatie af van de eis tot volledigheid. We moeten naar maatwerk. We moeten kijken naar relevante zaken per onderneming of sector. Daar kan de accountant bij helpen en als hij niet alle kennis heeft, dan kan hij die kennis heel goed organiseren. Sol is geschoold als econometrist, maar heeft niet het idee dat alles meetbaar moet zijn of in cijfers moet worden gevangen. 'Ik heb een beetje een afkeer van het idee dat alles tot cijfers moet worden teruggebracht. En al helemaal niet tot puntschattingen. Het idee van meten is weten geeft een vals gevoel van veiligheid. Ik heb liever dat wordt gezocht naar andere methoden om inzicht in prestaties en ontwikkelingen te geven.' Een bijzondere houding voor iemand die in vermogensbeheer zit. Op de vraag of ze zich soms een roepende in de woestijn voelt met haar pleidooi voor minder fixatie op cijfers, lacht ze ontkennend. 'Nee hoor, ik denk dat wel meer mensen in mijn vak de relativiteit van cijfers zien en met mensen die zo'n cijferfixatie wel hebben, ga ik de discussie aan.'

Het is, volgens Sol, goed dat de accountant een grotere rol krijgt in de niet-financiële verslaggeving. De accountant moet ook vernieuwen, innoveren. Hij kan en moet breder kijken naar de prestaties van een onderneming. Dat past bij zijn maatschappelijke rol, die nog eens duidelijk naar voren is gekomen door de financiële crisis. Er zit een groot verschil tussen wat wettelijk is vastgelegd over wat de rol van de accountant is en wat er door alle stakeholders van hem wordt verwacht. 'Natuurlijk zitten er grenzen aan de verantwoordelijkheid van de accountant, maar hij zou ruimte moeten krijgen en nemen om het assurance verschaffen over niet-financiële verslaggeving verder te ontwikkelen. Dat kan ook de discussie over de financiële informatie een nieuwe impuls geven.'

Sol voorziet dat de discussie over de rol van onder meer de accountant nog niet is uitgewoed. 'Ik ben een fan van de Brits-Oostenrijkse filosoof Karl Popper. Hij maakte zich weinig zorgen over slechte leiders, zo lang er goede instituties waren. Immers, met goede instituties kunnen slechte leiders zonder bloedvergieten worden afgezet. Het beroep accountant is zo'n instituut en we moeten er voor zorgen dat de accountant alle mogelijkheden krijgt of houdt om onafhankelijk te zijn. Het plan van aanpak van de NBA is een goed initiatief om de accountant weer dat instituut te laten zijn, met investeren in het versterken van de poortwachtersrol.'

De directeur Vermogensbeheer van Sytrus Achmea voorziet dat de komende jaren de accountant ook een assertievere houding zal aannemen tegenover de raad van bestuur en commissarissen. 'Als ik het bestuur was, zou ik gebruik maken van zo'n sparring partner die inzicht heeft in de onderneming en tegelijkertijd een buitenstaander is. De accountant kan die extra taak prima aan.'

Het laatste compliment dat Sol uitdeelt aan de accountants, is tegelijkertijd een verzuchting over de rol van haar eigen sector, de vermogensbeheerders. Ze ziet de positieve kanten van de hoge organisatiegraad van accountants en organisaties die accountants vertegenwoordigen, zoals de NBA. Het is een groot contrast met aandeelhouders die sterk versnipperd en gediversifieerd zijn en – mede door hun beperkte aansprakelijkheid – soms ook minder verantwoordelijkheid nemen in het governanceraamwerk. Sol: 'De aandeelhouderswereld zit veel complexer in elkaar dan alleen het veel gemaakte onderscheid tussen 'korte termijn' en 'lange termijn' doet vermoeden. Ik zou graag zien dat onder aandeelhouders meer samenwerking tussen gelijkgestemden tot stand komt. Wij als vermogensbeheerders kunnen een rol hierin spelen maar faciliteren met name samenwerking tussen gelijkgestemde aandeelhouders nog onvoldoende. Alleen als je samenwerkt, kun je werkelijk invloed uitoefenen op het gedrag van ondernemingen.'



Peter Wennink (CFO ASML) twijfelt niet aan rechte rug

# Accountants houden zich vaster aan regels

‘Als er iets is waar ik me geen zorgen over maak, dan is het wel of de accountant zijn rug recht kan houden bij een verschil van mening met de raad van bestuur of de financieel directeur.’ Peter Wennink, van oorsprong accountant en al twaalf en een half jaar Chief Financial Officer bij ASML, is stellig. ‘De onafhankelijkheid en kritische houding van de externe accountant bij de controle van de boeken van beursvennootschappen is juist in de laatste tien jaar enorm toegenomen.’

Wennink weet waar hij over spreekt. Hij was vijftien jaar geleden zelf nog partner bij Deloitte en zit tegenwoordig uit hoofde van zijn functie regelmatig met de externe accountant aan tafel. Daarnaast hoort hij als voorzitter van de Financial Executive Association veel over het reilen en zeilen bij andere ondernemingen. ‘Dus ik spreek ook namens de collega’s over de houding en het karakter van de accountant.’

Volgens Wennink drijft eurocommissaris Michel Barnier met zijn groenboek de accountants in een hoek. ‘Die accountant is onafhankelijk genoeg. De boekhoudschandalen aan het begin van deze eeuw en de teloorgang van het accountantskantoor Arthur Andersen, toen nog één van de grote vijf, hebben diepe wonden geslagen en de houding van de accountant is blijvend veranderd. De gemiddelde accountant is conservatief en zeer risicobewust. Waar Barnier geen rekening mee houdt is

de toegenomen complexiteit van de wereld en de ondernemingen waar de accountant mee te maken heeft.’

Wennink wijdt die complexiteit aan de uitdijende regelgeving, die ook nog tot op de letter gevolgd moet worden, in combinatie met de steeds ingenieuzere en sneller veranderende activiteiten van beursondernemingen. ‘De accountant wordt voor grote uitdagingen gesteld. Het gaat soms zijn kennis en kunde te boven waardoor hij op safe gaat spelen. Form wordt dan belangrijker dan substance. Accountants zijn minder dan vroeger bereid om naast de regels zelf ook de achterliggende doelstelling van de regels bij hun oordeel te betrekken. Logisch, want de interpretatie van de cijfers wordt steeds lastiger en dus neemt de accountant een formele houding aan.’

Die complexiteit zal niet meer verdwijnen. Om ervoor te zorgen dat de accountant de snelle veranderingen blijft bijbenen, is het van belang dat hij een goed en continu contact heeft met de beursvennootschap die hij controleert, zonder zijn onafhankelijkheid te verliezen en daarbij de steun heeft van de vaktechnische afdeling op het hoofdkantoor. ‘Bovendien’, zegt Wennink, ‘de onderneming kan zelf ook zaken signaleren en de accountant daarbij betrekken. Een no surprise audit begint bij het bedrijf zelf.’ De financiële crisis heeft aangetoond dat met name bij financiële ondernemingen een betere governance nodig is. ‘Als de risicomangers en de raad van bestuur al niet

eens door hadden wat voor risico's er gelopen werden, hoe had de accountant dat dan moeten zien?' vraagt hij retorisches.

De CFO van ASML vindt dat toezichthouders, beleggers en andere gebruikers te hoge verwachtingen hebben van de accountant. Ook kennen ze te veel waarde toe aan de accountantsverklaring. 'Een accountantsverklaring geeft aan of de opgestelde jaarrekening het volgens de wet vereiste inzicht geeft en de a priori veronderstelling is dat dit het geval is. Bij een accountantscontrole moet de accountant zich kunnen concentreren op de belangrijkste beoordelingsaspecten, niet op het afvinken van de verslagleggingsregels. Een accountant moet zich bijvoorbeeld de vragen stellen: "hoe waardeer je een bepaalde transactie?" "Dienen bepaalde activa te worden afgewaardeerd of juist (nog) niet?" "Welk circumstantial evidence is bij de beoordeling in aanmerking genomen?" De accountant dient zich goed te verdiepen in waarom een bedrijf zaken op een bepaalde wijze waardeert en of dit hoog of laag binnen de bandbreedte is. Dat is de rol van de accountant.' Volgens Wennink hebben toezichthouders, institutionele beleggers, kredietbeoordelaars en overheid hun eigen rol. Betere governance komt alleen tot stand als iedereen zijn eigen verantwoordelijkheid neemt met als sleutelwoorden transparantie, integriteit en prikkelbeheersing, zo stelt hij.

## Meer accountantskantoren

In het groenboek accountants wordt een voorstel gedaan om via wetgeving meer concurrentie voor de grote vier mondiale accountantskantoren, de zogenoemde Big Four, te creëren. Wennink vindt dat 'onzin'. 'Een kantoor met een wereldwijd netwerk dat de grote internationaal opererende beursondernemingen moet kunnen bedienen, heeft schaal-grootte nodig. De mensen die dat voorstel doen hebben onvoldoende besef hoeveel tijd, moeite en mankracht gemoeid is met het op niveau houden van een dergelijk kantoor. Dit moet wel worden terugverdiend en dat lukt minder goed met meer concurrentie en dat komt weer de kwaliteit van de controle niet ten goede.'

Wennink maakt zich weliswaar geen zorgen over de rechte rug van de accountant, maar heeft wel grote zorgen over de al maar toenemende regelgeving voor verslaggeving. Het is voor beursvennootschappen en, naar hij vermoedt, ook voor accountantskantoren nauwelijks meer bij te benen. 'Soms zijn standaarden

zelfs aantoonbaar verkeerd. Er zijn IAS-regels over leasing, die bedrijven hebben gedwongen op een andere, soms minder solide wijze te opereren.' De IASB en Europese Commissie moeten terughoudend zijn het met steeds meer initiëren van meer én gedetailleerde standaarden. Ze moeten zich meer bekommeren om de achterliggende doelstellingen van verslaggeving. 'Bedrijven vragen niet om meer standaarden, beleggers vaak ook niet. Wie dan wel?' vraagt Wennink. 'Het lijkt wel dat er in Brussel en Londen mensen zitten die het gewoon nodig vinden regelmatig nieuwe regels over ons heen te storten', zo zegt hij met een knipoog. Misschien maar even drie jaar niet meer aan nieuwe regels werken, is zijn suggestie.

Wennink verwacht dat de toekomst voor de accountants en de accountantskantoren er niet eenvoudiger op wordt. De werkdruk is hoog en de eerder gememoreerde complexiteit is bovendien blijvend. 'De accountant heeft steeds minder vrijheid in de uitoefening van zijn vak, hij moet voortdurend in control zijn over de gedetailleerde regels waarvan hij de toepassing door bedrijven moet beoordelen. Is het voor jonge, knappe koppen met interesse voor cijfers nog wel leuk om accountant te worden? Hebben we over een aantal jaren nog wel genoeg accountants?'

Bovendien zit het accountantsvak op dit moment in een lastige spagaat. De maatschappij verwacht van de accountant dat hij zich in de breedte over steeds meer zaken – risicomanagement, corporate governance, duurzaamheid – een oordeel vormt. Terwijl de opstapelende regelgeving hem dwingt juist steeds meer de diepte in te gaan, zegt Wennink. Hulp kan, volgens hem, gevonden worden bij de auditcommissie. Het voorstel om de positie van de auditcommissie als opdrachtgever van de accountant te verstevigen, gedaan door de NBA in het plan van aanpak, juicht Wennink van harte toe. 'Bij ASML is dat al in de praktijk gebracht. Daar heeft de auditcommissie een eigen rapportage met de accountant en dat werkt naar tevredenheid.'

Op de vraag of de accountant een rol moet krijgen in de aandeelhoudersvergadering, antwoordt Wennink resoluut nee. 'Wat moet hij daar zeggen? Hij kan alleen maar in platitudes spreken. Afgezien van de deelnemers van Eumedion hebben aandeelhouders erg weinig interesse in meer informatie over de rol van accountants bij bedrijven. In de duizenden gesprekken die ik bij ASML met aandeelhouders en analisten heb gevoerd, heeft er nog nooit iemand naar de accountant gevraagd.'

Alex Otto (directievoorzitter Delta Lloyd Asset Management) maakt zijn eigen analyse

# Accountant geeft geen waardeoordeel

In het grote veld van institutionele beleggers is Delta Lloyd een bijzondere speler. 'Wij hebben als doel een grote aandeelhouder te zijn. Via onze deelnemingenfondsen nemen wij belangen die liggen tussen de 5% en 30%. Geen belangen van 30% natuurlijk, want dan moeten we volgens de regels een bod uitbrengen op de beursvennootschap', zo legt Alex Otto, directievoorzitter Delta Lloyd Asset Management, uit. Met een dergelijk groot aandeel hebben mensen van Delta Lloyd gemakkelijker toegang tot de bestuurskamers en is er, zo zegt Otto, zo'n twee tot drie keer per jaar contact met de CEO.

Hoewel Delta Lloyd dus zelf veel contact heeft met de bestuurders van zijn deelnemingen, hecht Otto veel waarde aan de rol van de accountant: als controleur van de presentatie van de cijfers, maar ook als een externe partij die een goede inzage heeft in de gang van zaken binnen de onderneming. Otto: 'In het beste geval vervult de accountant een signaleringsfunctie. Hij hoeft geen oordeel te geven over de strategie of het gekozen risico-profiel, omdat dat niet bij zijn rol of functie past, maar hij kan wel signalen afgeven als bijvoorbeeld de waarderingscijfers, of gereserveerde bedragen voor innovatie mogelijk niet in overeenstemming zijn met de gekozen richting door het bestuur. Dat is voor ons waardevolle informatie. Maar wij maken uiteindelijk de definitieve beoordeling.'

Voor Otto is de kwaliteit van de jaarrekening en het jaarverslag ook geen discussiepunt. 'Wij gaan er van uit dat de regels voor jaarverslagen goed zijn nageleefd. Dat de accountant zijn werk goed doet is voor ons ook een gegeven. De vakkennis en grondigheid van de controle van de accountant staat niet ter discussie. De gegevens in de jaarrekening vormen de belangrijkste input van onze waarderingsmodellen. Dus als we daar twijfel over hadden, zouden we dat niet gebruiken.'

Otto heeft dan ook geen behoefte aan een extra rol voor de accountant in de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering. 'Voor ons is de aandeelhoudersvergadering een soort formeel aftikmoment. We hebben dan in de maanden daarvoor al contact gehad met de ondernemingen waar wij in belegd hebben en als we het niet eens zijn met beslissingen of agendapunten op de aandeelhoudersvergaderingen, dan hebben we dat al vooraf besproken.'

Delta Lloyd kiest zelden voor het zogenoemde escalatiemodel. Toch zijn er in het verleden wel twijfels geweest over de kwaliteit van de cijfers en/of de accountantscontrole. Tien jaar geleden viel een aantal bedrijven (bijna) om nadat er boekhoudfraude werd geconstateerd. Otto noemt de gevallen zelf op: Enron, Parmalat en Ahold. Maar net zoals nu bij de financiële crisis wil hij de schuld niet alleen bij de accountant leggen.

Otto: 'Bij de boekhoudschandalen was het natuurlijk wel even schrikken. Maar uiteindelijk hadden de beleggers zelf bij Ahold veel beter op moeten letten. Ook wij waren verblind door de ambitie en het enthousiasme van het bestuur. Ahold had ambitieuze doelstellingen: een jaarlijkse groei van de winst per aandeel van 15%. Toen het bedrijf opeens andersoortige ondernemingen ging kopen in de Verenigde Staten om deze ambitie te halen, had bij onszelf ook een lampje moeten gaan branden.'

Volgens Otto mogen aandeelhouders niet naar de accountant wijzen als ze zelf hun huiswerk niet goed hebben gedaan. Maar hij geeft wel toe dat hij het heel prettig had gevonden als de accountant met zijn kennis over de onderneming alvast de discussie – in het geval van Ahold en zijn groei- en winstambities – met de raad van bestuur en commissarissen had aangezwengeld. 'Maar voor hetzelfde geld heeft de accountant dat toen wel gedaan, maar vond hij geen gehoor. Dat weten we niet. Het zou geen kwaad kunnen als de accountant naar de strategie van de onderneming kijkt en dan vragen gaat stellen over de manier waarop het bestuur die strategie wil bereiken; als hij twijfelt over de allocatie van middelen en de waardering van de activa, bijvoorbeeld.'

#### Gebrek aan kennis

Sommige mensen, onder wie opvallend genoeg een aantal accountants, vinden de kennis en ervaring van de accountant niet goed genoeg om vooruit te kijken of om strategische keuzes te analyseren. Maar Otto behoort niet tot die groep. 'Ik denk dat als een accountant een jaar in een onderneming rondloopt en de controle uitvoert, hij wel degelijk met kennis van zaken knelpunten kan signaleren of, via het combineren van prestaties die hij ziet, in ieder geval vragen kan stellen over de middelen die nodig zijn voor het realiseren van een strategie. Neem Nokia. Daar had de accountant kunnen zeggen dat hun groei-strategie niet in overeenstemming was met hun teruglopende uitgaven aan research en development en de ontwikkeling van nieuwe producten.'

Otto zou het niet gek vinden als de accountant veel meer met de belangen van de aandeelhouders in het achterhoofd naar de cijfers van de onderneming zou kijken. 'Hij wordt tenslotte door de aandeelhoudersvergadering benoemd. Ondanks dat hij een vertrouwensrelatie opbouwt met de onderneming, mag hij niet vergeten dat zijn echte klanten de aandeelhouders zijn.' Daarom stelt Otto dat het goed zou zijn om wat vaker van accountant te wisselen. Dat zorgt

volgens hem voor een frisse blik. 'Als een accountant te lang bij een onderneming zit, dan vergroeit hij er mee. Logisch, maar het gaat wel ten koste van zijn onafhankelijkheid.' Om die wisseling gemakkelijker te maken moet er ook een standaardvergoeding komen voor de accountantscontrole. Als we echt vinden dat de accountant een maatschappelijk belang dient, dan moeten we daar ook voldoende geld voor over hebben, benadrukt Otto. 'Ik ben nu bang dat bedrijven op de controle bezuinigen en dat komt die controle niet ten goede.'

Eén van de zaken waar Otto zich ernstig zorgen over maakt met betrekking tot de accountant is de regelgeving. Aan alle kanten, mede onder invloed van de financiële crisis, worden weer nieuwe procedures en regels bedacht. 'Het lijkt soms wel', verzucht Otto, 'alsof regelgevers en procedurebedenkers in een andere wereld leven. Het gaat hen niet om de continuïteit van de onderneming, maar om het afdekken van hun eigen risico's. We schieten daarin helemaal door en dat terwijl op de financiële bedrijven na, het Nederlandse bedrijfsleven de crisis heel goed is doorgekomen.' Otto vindt dat de accountants zelf wat meer tegengas mogen geven tegen het groeiende woud van regels en het steeds blijven discussiëren over bepaalde keuzes. 'Bijvoorbeeld de discussie over marktwaarde versus historische waarde. We kiezen voor één van de twee, en dan laten we het even voor wat het is.'

# Het nut van de accountantscontrole

‘Het accountantsvak kent een fundamenteel probleem, omdat gedwongen winkelnering, concurrentie en ‘een onafhankelijk accountantsoordeel’ elkaar niet goed verdragen. Aan de ene kant zijn er te weinig accountantskantoren voor echte marktwerking: er zijn maar vier grote kantoren die internationaal actief zijn. Aan de andere kant, hoe meer concurrentie, hoe groter de mogelijkheden om te winkelen voor de meest flexibele (lees minst onafhankelijke) accountant.’ Voor Kees Cools, partner bij management consultancy firma Booz&Co en hoogleraar corporate finance in Groningen, is de onafhankelijkheid van de accountant – meer nog dan zijn deskundigheid – zijn belangrijkste toegevoegde waarde en die neemt af bij meer concurrentie. ‘Dat de accountant in dienst is van de overheid zou vanuit dat oogpunt beter zijn, maar ik vind het al een hele stap vooruit als de aandeelhouders de accountant aanstellen en de rekening zouden betalen, wat ze indirect nu toch al doen.’

Hoe het formeel ook geregeld is - de aandeelhoudersvergadering benoemt de accountant op basis van een voordracht van de auditcommissie van de beursvennootschap - de accountant voelt niet echt, zo zegt Cools, dat hij de controle primair uitvoert in het belang van de aandeelhouder en andere belanghebbenden van de onderneming. ‘Omdat hij het hele jaar rond loopt bij die onderneming en veel contact heeft met de mensen en er een vertrouwensrelatie ontstaat met de controller, de CFO

en de CEO, voelt hij een verbondenheid. Hij voelt toch sterk dat de CFO zijn klant is. Dat neemt niet weg dat hij te allen tijde moet rapporteren wat hij ziet, de goede en de slechte zaken.’

Cools zit zelf in de auditcommissie van FNV Bondgenoten en wil graag regelmatig bijgepraat worden door de accountant. ‘Niet alleen via een management letter. Het is zijn plicht dat hij met de auditcommissie open en eerlijk praat over zijn bevindingen. Daar moet de discussie over de kwaliteit van de cijfers gevoerd worden en de daaraan verbonden problemen en dilemma’s besproken worden. En ook de kwaliteit van het management komt ter sprake.’

De partner van Booz&Co, zelf registeraccountant en adviseur van een aantal bestuursvoorzitters van beursgenoteerde bedrijven, vindt dat in principe alle zaken die van belang zijn in de management letter moeten staan. Bovendien moet de accountant een lijst maken met de kwesties die voor het eind van het jaar moeten zijn opgepakt door het management. Een actiepuntenlijst die de auditcommissie regelmatig naloopt.’

En hoewel Cools graag de discussie wil voeren over hoe de onafhankelijkheid en de kwaliteit van de accountant kan verbeteren, is er een vraag die hij gemist heeft in het debat van de afgelopen twee jaar: ‘Waarom is er eigenlijk een wet op de registeraccountants? Met andere

woorden, waarom is er eigenlijk een verplichte controle?' Een vraag die eind juni ook werd opgeworpen door collega RA Marcel Pheijffer, hoogleraar accountancy aan de universiteit van Nyenrode, in een artikel in het Financieele Dagblad. Pheijffer toonde zich ook een voorstander van volledige afschaffing: '...de wettelijke controle wordt afgeschaft, en dat het aan de markt wordt overgelaten of er behoefte is aan accountantscontrole.'<sup>7</sup>

Ook Cools twijfelt aan het nut van een verplichte controle, omdat het ten koste gaat van de eigen verantwoordelijkheid en integriteit van het management. Hij gelooft in de kracht van de markt. 'Als ondernemingen niet correct hun cijfers presenteren, dan komt de markt daar toch wel achter. Het vertrouwensverlies en de reputatieschade zijn dan 'onbetaalbaar'. Mijn ervaring is dat bedrijven vaak tot het randje gaan van wat mag als het gaat om de presentatie van hun cijfers. Ze duwen net zo lang totdat de accountant "nee" zegt op wat zij willen. De accountant bepaalt dan de norm, niet het management zelf. Als aandeelhouders zich dan niet kunnen vinden in de weergave van de prestaties kan het bestuur zich achter de accountant verschuilen. Die heeft immers zijn handtekening eronder gezet. Als we de verplichte controle afschaffen dan moet het bestuur zelf de volledige verantwoordelijkheid voor de cijfers dragen. Dat verhoogt de integriteit en de verantwoordelijkheid van de bestuurders.'

## Vals gevoel van veiligheid

Cools is van mening dat de handtekening van de accountant soms een vals gevoel van veiligheid geeft. Die handtekening maakt dat de samenleving te hoge verwachtingen heeft over wat de accountant kan en doet. 'Hij is geen poortwachter. Die handtekening heeft slechts beperkte waarde, maar dat geeft precies het dilemma weer: als de accountant, die gezien wordt als de vertrouwenspersoon van het maatschappelijk verkeer, gaat uitleggen dat hij weliswaar getekend heeft, maar dat hij vindt dat de stakeholders die controle met een korreltje zout moeten nemen, bijvoorbeeld omdat er een groot grijs gebied is bij de interpretatie en toepassing van waarderingsgrondslagen, dan begrijpt 'het maatschappelijk verkeer' er nog minder van.

Voor Cools is het duidelijk. Als we geen fundamentele discussie willen over het nut van de wettelijke controle, moeten we zeker niet meer van de accountant vragen dan alleen de controle van de jaarrekening op juistheid,

tijdigheid en volledigheid. 'Waar we in ieder geval voor moeten oppassen is dat de accountant zich gaat bemoeien met zaken waar hij eigenlijk geen verstand van heeft. Hij moet zich bijvoorbeeld niet bemoeien met de strategie, niet met toekomstscenario's. Niet met het bredere risicomangement van operationele, financiële, strategische en compliance risico's. Dat maakt het alleen maar kwetsbaarder. Nu lijkt het al dat hij zijn handtekening zet onder het risicomangementsysteem, maar daar is hij echt niet verantwoordelijk voor, alleen voor de financiële rapportage. Hij moet wel de knelpunten signaleren die hij tegenkomt, of op zijn best een goede sparring partner van de raad van bestuur zijn, een vertrouwenspersoon die de organisatie bekijkt met een bredere blik. Of dat goed werkt, hangt ook weer van de persoonlijke relatie tussen hem en de CFO en CEO af.'

Een accountant voor het midden- en kleinbedrijf (MKB) hoeft volgens Cools niet af te zien van zijn adviseursrol. 'Het MKB is lang niet zo complex als een internationaal opererende beursvennootschap en bovendien is er minder expertise binnen de onderneming aanwezig.'

Hoe we de rol van de accountant ook willen invullen, breed zoals de poortwachtersrol zoals de NBA hem heeft benoemd in het plan van aanpak, of smal zoals Kees Cools dat voorstelt, een rechte rug blijft de belangrijkste vereiste voor een accountant. Het versterken van professional scepticism, ook een speerpunt uit het plan van aanpak, vindt Cools een uitstekend idee. 'Vakkennis en uitvoering van zijn werk daar twijfel ik doorgaans niet aan. Dat is een hygiënefactor. Maar het verschil tussen een goede en slechte accountant zit hem in die rechte rug. Dat geldt trouwens ook voor de CFO. Als de CFO een discussie krijgt over de presentatie van de cijfers en de CEO tegenover zich vindt, dan moet hij standvastig, gesteund door de externe accountant optrekken. Ze kunnen nog samen naar de auditcommissie, als het verschil van mening blijft. De accountant heeft nog als ultiem dreigmiddel het niet verstrekken van de goedkeurende verklaring. Het lijkt zo simpel. Maar echte onafhankelijkheid blijkt nu eenmaal een schaars goed', zegt Cools.

<sup>7</sup> Pagina 41 FD Outlook juni 2011

Noel Amenc (directeur Ontwikkeling EDHEC) pleit voor meer grote kantoren

# Partnermodel accountantskantoren moet op de schop

Meer dan vijftientig jaar geleden wees niets erop de Franse professor Noel Amenc ooit een autoriteit op het gebied van financiële risico's en vermogensbeheer zou worden. Hij was toen een officier in de Franse marine, verantwoordelijk voor 'tactical intelligence' en was gestationeerd op het hoofdkantoor voor de Middellandse Zee in Toulon. Sinds zijn vertrek uit de marine hoeft hij zijn voorkeur voor het klimaat van de Franse mediterraneë niet te onderdrukken. Op de twee jaar na toen hij adviseur was de CEO van SCBF, een onderdeel van France Telecom in Parijs, heeft hij zijn werk in Nice kunnen doen. Hij is vanaf 1999 verbonden aan de EDHEC Business School en vervulde daar diverse functies. Sinds 2005 is hij directeur Ontwikkeling bij EDHEC.

In een interview met The Hedge Fund Journal in 2005 zei de hoogleraar Financiering over zijn stap van een instituut voor fundamenteel onderzoek naar een business school: 'Ik houd van fundamenteel onderzoek. Maar de meeste mensen in de traditionele Franse universiteiten willen geen contact hebben met de zakenwereld omdat ze bang zijn dat hun onafhankelijkheid als onderzoeker daardoor in gevaar komt. Zo ben ik niet. Ik wil juist de zakenwereld beter begrijpen zodat ik mijn onderzoek beter kan doen. Dat is de reden waarom ik naar een business school ben overgestapt.'

In 1990 was Amenc directeur van twee MSC-opleidingen. De ene opleiding behandelde risicomanagement voor financiële markten en de ander behandelde portfolio-management voor particulieren. Sindsdien zijn er van zijn hand vele wetenschappelijke artikelen verschenen over vermogensbeheer, risicobeheer en accountancy. Uit het gesprek blijkt dat Amenc een uitgesproken mening heeft over waar de accountants zouden moeten veranderen. We beginnen met zijn visie op het groenboek over de accountants dat onder de verantwoordelijkheid van zijn landgenoot Michel Barnier aan de betrokken partijen is voorgelegd. Wat vindt hij de meest waardevolle aanbevelingen?

'De voorstellen die echt verbeteringen zullen bewerkstelligen als ze worden aangenomen zijn: ten eerste dat de beursvennootschap niet meer zijn eigen accountant mag uitkiezen, niet meer mag bepalen wat de accountant gaat verdienen en niet meer mag bepalen hoe lang het contract met de accountant loopt; ten tweede de suggestie dat de accountantskantoren hun juridische model van "partnerschappen" of "LLO's" moeten loslaten. Nu zijn de kantoren voor hun governance en hun financiering te afhankelijk van de partners. Door een ander financieringsmodel te kiezen ontstaat er meer financiële ruimte, bijvoorbeeld bij aansprakelijkheid. Een ander financieringsmodel kan ook de ruimte bieden voor de oprichting van nieuwe kantoren. Dus meer concurrentie voor de grote

vier; en ten derde kan ik me helemaal vinden in het voorstel van de Commissie dat de dienstverlening van accountants en consultants sterker gescheiden wordt. Dat zou zo ver moeten gaan dat onder het accountants-merk, geen consultants- of andere adviesdiensten mogen plaatsvinden en visa versa.'

Met het uit de weg zijn van die commerciële verbondenheid en geen persoonlijke zorgen over aansprakelijkheid kan, aldus Amenc, de accountant ook veel beter communiceren met de verschillende stakeholders, waaronder de aandeelhouder. 'In mijn visie moet de accountant met de stakeholders communiceren als het bestuur en commissarissen niet willen reageren op opmerkingen en tekortkomingen die naar boven zijn gekomen in het controleproces. Dan heeft de externe accountant de plicht om daar over te communiceren. Zoals in de inleiding van het groenboek staat: de verklaring van getrouw beeld door de accountant moet in overeenstemming zijn met zijn maatschappelijke mandaat. Dat neemt niet weg dat het belangrijk is en blijft dat de externe accountant regelmatig contact heeft met de auditcommissie en de interne accountant.'

## Gemopper over IFRS

Door beursvennootschappen en met name financiële instellingen wordt gemopperd over IFRS en het feit dat die methode van verslaglegging niet tegemoet komt aan de wens van een getrouw beeld. En tijdens de financiële crisis is dat ook gebleken. Had de accountant veel meer moeten zeggen over die afwijking van dat getrouwe beeld, dus inhoud over vorm? Volgens Amenc biedt IFRS en de visie van de Commissie daarop de accountant genoeg ruimte om meer informatie te geven. 'De accountant heeft zeker een plicht om inhoud over vorm te laten prevaleren, maar de accountant moet zich niet gaan gedragen als een financieel analist en de cijfers gaan interpreteren of een waardeoordeel geven. Hij moet zich concentreren op zijn kernactiviteit: het controleren van de gegevens die de onderneming hem heeft gegeven en controleren of dat een getrouw beeld van de staat van de onderneming oplevert. De rollen van een analist of een kredietbeoordelaar zijn heel anders. De accountant moet niet op hun stoel gaan zitten.'

Dat neemt niet weg, aldus Amenc, dat de accountant wel degelijk meer waarde kan toevoegen aan het jaarverslag.

'Hij kan bijvoorbeeld meer vertellen over hoe hij de controle heeft uitgevoerd. Ik steun de suggestie van de Commissie dat accountants moeten laten zien op welke manier zij tot hun conclusies zijn gekomen: op eigen professioneel oordeel, via interne modellen, hypothesen en/of uitleg van het management. Ik ben geen voorstander van het idee dat de accountant vooruit moet kijken. Daar is hij niet voor. Daar ligt de toegevoegde waarde van de analisten en stakeholders. De accountant moet vooral de eerlijkheid van het jaarverslag en de gegeven informatie beoordelen.'

Dat betekent ook dat Amenc geen rol ziet voor de accountant in de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering. 'Ik vind niet dat er op het niveau van de aandeelhoudersvergadering iets zou moeten veranderen. Beter communiceren over het controleproces zelf zal al een heleboel verbeteringen opleveren. Bovendien, gezien het ingewikkelde proces en raamwerk van het werk van de accountant, heb ik niet het idee dat de accountant een andere dan een formele rol kan spelen in de aandeelhoudersvergadering.'

Voor Amenc staat het buiten kijf dat de raad van commissarissen ofwel de non-executive board de accountant moet aanstellen en dat hun criteria voor hun keuze gebaseerd moeten zijn op de kwaliteit van de controles uit het verleden. 'Ik vind ook dat de auditcommissie een belangrijke rol kan spelen in de kwaliteit van de informatie die wordt gedeeld met de stakeholders via het jaarverslag.' Waarmee hij voorzichtig laat doorschemeren dat de commissarissen beter hun best moeten doen met hun verslag bij de jaarrekening.



Dick Korf (partner KPMG) ziet grotere rol voor de auditcommissie

# Accountant moet kijkje in de keuken geven

‘Het wordt tijd dat de accountant een kijkje in zijn keuken geeft. Want ons werk heeft vele facetten en het beeld dat overheerst is dat de accountant een boekhouder is, dat hij de jaarrekening opstelt, of dat hij alles en volledig heeft gecontroleerd. Een totaal verkeerd beeld en we zullen door meer van ons werk te laten zien moeten zorgen voor een authentiek beeld van de accountant.’ Dick Korf, partner en ‘praktiserend accountant’ van KPMG, zit 25 jaar in het vak en heeft niet alleen de manier waarop het vak wordt uitgeoefend zien veranderen, maar ook hoe de buitenwereld tegen de accountant aankijkt. Hoewel hij goed snapt dat de accountants tegemoet moeten komen aan de wensen van de samenleving, vindt hij dat er grenzen zijn aan wat een accountant kan en wat er van hem mag worden verwacht. ‘Een accountant is geen jurist en geen psycholoog, hij is een controleur. Hij controleert de jaarrekening van een onderneming. De accountant richt zich daarbij vooral op de kwaliteit van de interne controle die moet zorgen voor een betrouwbare jaarrekening.’

Volgens Korf hoeft de controle van de accountant niet beperkt te blijven tot de cijfers, maar kan hij bijvoorbeeld ook de gemelde kwaliteit van de governance of van het risicomanagement beoordelen. Wil de accountant daar vervolgens ook publiekelijk uitspraken over kunnen doen moeten er normen bepaald worden. Zonder een duidelijke normstelling ontstaat er verwarring en onbegrip. Wanneer is de governance of het risicomanagement van goede

kwaliteit? Hier ligt, volgens Korf, een taak voor alle belanghebbenden. ‘Natuurlijk heeft de accountant een timmermansoog. Hij is een vakman en heeft een beeld bij de kwaliteit van de bedrijfsvoering en of een jaarrekening een zesje of een acht waard is, maar dat kan hij niet naar buiten brengen omdat daar geen algemeen geldende normen voor zijn. In sommige jaarrekeningen worden bepaalde onderwerpen meer en beter besproken. We zouden daarvoor een hoger cijfer kunnen geven. Maar die waardering van zes of acht is een persoonlijke waarneming zolang er geen normatief kader is.’

Tegenwoordig brengt de NBA ook zogenoemde sector-rapporten of publieke ‘management letters’ uit, waardoor een veel breder beeld van de verantwoordingskwaliteit van de financiële prestaties, waarderingonzekerheden en strategische informatie ontstaat. Het is een beeld van de sector maar daardoor ook van de individuele onderneming. Vraag aan Korf is of de accountants op basis daarvan meer zouden kunnen zeggen welke ondernemingen beter scoren dan andere? ‘Nee’, Korf is heel stellig. ‘Ik denk niet dat het aan de individuele accountant is om een rangordening aan te geven; dat kan de lezer van de gebruiker van de jaarrekening zelf beoordelen. Als er behoefte bestaat aan meer informatie over de onderneming dan is dat niet aan de accountant maar aan het bedrijf zelf. Het bedrijf moet zelf waken voor de kwaliteit van zijn verslaggeving. Ik zie wel een taak voor de accountant om

de CFO en zijn auditcommissie er op te wijzen wat er gedaan moet worden.’

Het is de auditcommissie die goed in de gaten moet houden hoe het rapportage- en controleproces verloopt. Korf zegt dat het een goede ontwikkeling zou zijn als het bestuur verantwoording zou afleggen aan de aandeelhouders over de belangrijkste onderwerpen die door de accountant zijn gerapporteerd en door hem zijn besproken met het bestuur en de auditcommissie. ‘De auditcommissie zou daar vervolgens in het jaarverslag verantwoording over af kunnen leggen. Die verantwoording mag wat mij betreft sowieso wel wat steviger en concreter dan wat we nu zien. De accountant zou vervolgens bij het verslag van de auditcommissie een certificaat kunnen afgeven. Dan zijn de rollen juist verdeeld: de auditcommissie legt verantwoording af, de accountant controleert.’

De voorzitter sectorcommissie Banken van het NIVRA is niet afwijzend tegenover een rol van de accountant in de aandeelhoudersvergadering, maar vindt het ‘in principe’ de taak van de CFO om een toelichting te geven op de financiële positie van de onderneming, en van de Raad van Commissarissen om verslag te doen over het uitgevoerde toezicht. Korf: ‘Bij dat laatste kan melding worden gemaakt van de belangrijkste onderwerpen uit de rapportage van de accountant. De accountant kan zich daarover uitspreken.’

## Controle persberichten

Waar Korf bij uitstek nog een belangrijke rol voor de accountant ziet weggelegd is de controle en goedkeuring van de winst- en andere cijfers die door beursvennootschappen worden gepresenteerd in hun persberichten. ‘Ten eerste worden kwartaal- en halfjaarcijfers nog niet in alle gevallen door een accountant beoordeeld. Dat zou moeten. Ten tweede komt het regelmatig voor dat het winstcijfer dat in het persbericht wordt bekendgemaakt anders is dan het winstcijfer zoals dat volgens de normen van IFRS in de jaarrekening staat. IFRS kent bijvoorbeeld geen bijzondere baten en lasten in combinatie met het winstbegrip. Toch is het ‘eigen winstbegrip’ iets wat veelal voorop staat in het persbericht. Die cijfers worden toch de koppen in de krant. Een heldere uitleg over de ‘eigen’ winstdefinitie en een consistente toepassing van periode tot periode zijn onderwerpen waar aandeelhouders alert op moeten zijn. Gezien het belang hiervan zou accountants-certificering van persberichten niet misstaan. Bij de grote beursfondsen is er al een actieve betrokkenheid van de

accountant bij het persbericht.’

De accountant heeft het de afgelopen twee jaar zwaar te verduren gehad: veel kritiek vanuit de samenleving op zijn rol in de kredietcrisis met als gevolg een bredere rol, maar ook meer gedetailleerde regels vanuit IASB, het vooruitzicht voor met name financiële instellingen van meer regels en eisen en daarbovenop nog meer wensen van de toezichthouders. Hij krijgt wel heel veel verantwoordelijkheden toegeschoven, wordt het niet eens tijd dat de accountant wat van zich af gaat bijten? Korf: ‘We moeten ervoor waken dat de accountant niet de rol van een publieke klikspaan krijgt. Die rol past niet bij die van een controleur. Dat verstoort de vertrouwensband met de onderneming, waardoor de kwaliteit van de controle achteruit zou kunnen gaan. Laat de toezichthouders maar klikspaan zijn. Dat is hun rol.’

Korf is het er mee eens dat de regelgeving vanuit internationale organen zoals IASB en IAASB steeds omvangrijker en gedetailleerder wordt voor zowel de jaarrekening als de accountantscontrole. Hij kan zich vinden in de oproep van Peter Wennink, de CFO van ASML, om drie jaar pas op de plaats te maken en even geen nieuwe regels in te voeren. Hij vindt dat ook in het belang van het accountancyvak. ‘Ik ben dol op mijn vak. Ik vind het heerlijk om een onderneming goed te leren kennen, bij wijze van spreken te kunnen ruiken en voelen hoe het zit. De controle moet geen box ticking exercitie worden. Dat haalt de lol er af en dat maakt het vak ook onaantrekkelijk voor toekomstige generaties.’

En die instroom van nieuwe accountants is nodig. Want als er een ding is waar Korf niet aan moet denken is dat de accountantscontrole wordt afgeschaft. ‘Ik denk dat alleen al vanwege het feit dat er controle is, bedrijven beter hun best doen om een juiste weergave van de financiële prestaties op te stellen. Als je weet dat je gecontroleerd wordt, doe je toch beter je best.’



