

Financial accounting en verslaggevingsrecht

Hoe gaat financiële verslaggeving zich **ONTWIKKELEN?**

Hoe zal de financiële verslaggeving zich gaan ontwikkelen? Dat we deze vraag nu stellen, zal insiders niet verbazen. Het is immers duidelijk dat de traditionele verslaggeving niet meer toereikend is om inzicht te krijgen in de werkelijke bronnen die de economische waarden van de onderneming en haar operationele segmenten genereren. En dit in een periode dat we niet alleen te kampen hebben met een financieel-economische crisis, maar ook met een gebrek aan vertrouwen in verslaggeving! Dat doorgaans toch conservatieve accountants nu een lans breken voor meer maatwerk bij externe informatieverstrekking, geeft aan dat het tijd wordt dat controllers ook hun steentje bijdragen aan deze ontwikkeling.

Tekst: Ed Tonneyck

Ed Tonneyck RA is auteur/publicist

Controllers en accountants moeten samen optrekken

Directe aanleiding voor het stellen van een vraag over de toekomst van financiële verslaggeving, is de toekomstvisie op financial reporting van PwC. Hoewel deze onder de uitdagende titel 'Van heilige huisjes naar veilige huisjes – De rol van de accountant in het financiële systeem van de toekomst' feitelijk gericht is op de auditfunctie van de accountant, past deze kijk toch op de professionele relatie controller-accountant. Zo voorspelt het document dat in die toekomst – er wordt op 2017 geprikt – het systeem van verantwoording als vervolg op bijvoorbeeld een conceptual framework als 'Brainpower for Advanced Strategic Value Creation' zodanig hervormd zal zijn, dat transparantie en relevantie voorop staan. Het wordt een systeem waarbij bedrijven beter laten zien:

- » hoe zij waarde willen genereren voor zowel klanten en medewerkers als voor financiers, investeerders en aandeelhouders;
- » welke risico's daarbij worden gelopen;
- » hoe men die bedreigingen adequaat wil beheersen; en
- » wat de impact van hun handelen op de samenleving zal zijn.

De informatiepresentatie zal in de komende vijf jaren zodanig worden aangepast dat die aan duidelijkheid niets te wensen overlaat, aansluiting heeft gevonden bij de specifieke behoeften van interne en externe gebruikers, in een taal die zij begrijpen en in een frequentie die ruimte voor bijsturing biedt. Kortom, de natuurlijke 'checks and balances' zullen zo transparant zijn dat een evenwicht wordt gevonden tussen alle spelers in de keten. Beleggers zullen weer vertrouwen hebben in de reële waarde van ondernemingen, kapitaalmarkten in de slagkracht van Europese instituties, banken in elkaar en ten slotte stakeholders in de informatie die zij ontvangen van deze bedrijven.

Andere kritische geluiden

Denk nu niet dat de visie van PwC op zichzelf staat. In het recente verleden waren er al meer kritische geluiden. Zonder te streven naar volledigheid zijn daar bijvoorbeeld de volgende drie publicaties:

1. in augustus 2011 is, met als titel 'Data Equity – Hype or Happening?' een verslag gepubliceerd over een onderzoek door Rotterdam School of Management (RSM), Erasmus University in samenwerking met PwC. Bij dit onderzoek waren 250 analisten en portfoliomanagers betrokken. De vraag was of aandeelhouders meer inzicht wilden hebben in de waarde van de data waarover bedrijven beschikken;
2. in het discussiestuk 'Towards Integrated Reporting – Communicating Value in the 21st Century' (september 2011) van het International Integrated Reporting Com-

mittee (IIRC) wordt een blauwdruk van uitgangspunten voor integrated reporting aangereikt. Twee punten roepen belangstelling op:

- a. het meer gericht zijn op het geïmplementeerde businessmodel en het waardecreatieproces. Dit vraagt om nog meer focus van controllers op de bedrijfsstrategie en het gebruik van human capital;
 - b. een benadering van kapitaalverbruik, strategische kansen en risico's door de hele keten heen. Men denkt dat zowel verbreding als verdieping van het 'in control zijn' hiermee beter te bereiken zijn;
3. in een eerdere editie van dit tijdschrift (mei 2012) is er al gewezen op de resultaten van een onderzoek (oktober 2011) bij beursgenoteerde bedrijven naar het opnemen van strategische informatie in het bestuursverslag aan de hand van een handreiking uit 2010 van de International Accounting Standards Board.

De inhoud van deze publicaties, in combinatie met die uit het visiedocument van mei 2012, overtuigt dat een gezamenlijk optrekken door controllers en accountants bij de toekomstige ontwikkeling van financial reporting zinvol is. Welke argumenten zijn daarvoor aan te voeren?

Versterking relatie controller-accountant

Op de keper beschouwd is de basis voor argumenten om meer samen te werken bij een meer effectieve uitbouw van verslaggeving terug te vinden in de introductie van IFRS 8 'Operating Segments'. Met name de managementbenadering en de gedecentraliseerde regulering. Hierover is al uitgebreid bericht in 'Materialiteit in interne en externe informatieverstrekking' (Tijdschrift Controlling mei 2012). Bij C in de daarbij opgenomen figuur wordt vastgesteld dat controllers de mogelijkheden kunnen benutten die deze standaard hen biedt om na 2008:

- » de economische waarden van elk operationeel segment afzonderlijk en het bedrijf als geheel in beeld te krijgen;
- » periodiek waardecreaties daarbij als beleidsaspect tot

Big data

Ondernemingen hebben steeds meer informatie opgeslagen. Het vermogen om daaruit slimme strategieën in eigentijdse businessmodellen te halen, bepaalt hun concurrentievoordeel. Zo verwacht men dat het combineren en analyseren van transactiegegevens, social networks en allerlei data uit chips en sensoren een sterke groei van de productiviteit te zien geven. Een niet onbelangrijk deel (40%) van de respondenten veronderstelt zelfs dat dit vermogen om 'big data' te gebruiken invloed heeft op betere overlevingskansen voor die bedrijven. Een meerderheid (60%) vindt dat ondernemingen nieuwe manieren moeten ontwikkelen om geïnteresseerden over de waarde van deze data beter te informeren.

uitdrukking te brengen;

- » de waarde kloof tussen enerzijds de balanswaarde van deze onderneming en anderzijds het totaal van de economische values van haar segmenten te analyseren en daarmee tevens menselijk kapitaal in de rol van waardestuwert zichtbaar te maken;
- » aan te geven wat het rendement is ten opzichte van al het geld dat in dit human capital is geïnvesteerd en hoe daarop effectief kan worden gestuurd;
- » die kloof in de jaarrekening van dit bedrijf te overbruggen; maar vooral
- » op een moderne wijze deze onderneming als business-partner mee te besturen.

Naar een modern controllingconcept?

Wellicht de meest voor de hand liggende vraag bij deze bepleite samenwerking op het terrein van financial reporting met het oog op de toekomst is, of dit niet een gewijzigd en eigentijds controllingconcept vereist. Uit-

gaand van een tweetal uitdagingen die zich nu reeds aandienen en dwingend leiden tot een steeds alert zijn en blijven van de zijde van controllers:

- » de betekenis van de netwerkeconomie voor hen; en
- » het afnemen van stabiliteit door toenemende onzekerheden.

Netwerkeconomie

Met de opkomst van de social media en een steeds verder reikende invloed van de globalisering, gaat het economische model veranderen. In de (naaste) toekomst zal dit model minder gedragen worden door ondernemingen. We zullen meer te maken krijgen met individueel opererende managers en medewerkers. Die krijgen steeds meer mogelijkheden op basis van zelfsturing en persoonlijk leiderschap ceo van hun eigen bezigheden te worden. Controllers zullen zich (gaan) afvragen hoe zij deze ontwikkeling tegemoet kunnen treden. Zijn zij in staat om de activiteiten van hun collega's in het nieuwe speelveld van de netwerkeconomie in control te krijgen en te houden? Er komt immers ruimte voor een andere mindset zoals:

- » minder beheersmatig denken en meer creatief samenwerken;
- » grotere bereidheid om kennis met andere collega's te delen; en
- » initiatief nemen om de persoonlijke ontwikkeling zelf vorm te geven.

Komend vanuit een veel strakkere werkorganisatie zullen controllers die paradigmashift, om een hogere organisatorische entropie in deze interactieve connected wereld te voorkomen, bekwaam moeten aanpakken. Het controlling-

mechanisme dient immers continu waardecreatie vanuit strategie te waarborgen. Zo dit wordt verwaarloosd zal met 'het nieuwe werken' geen versterking van de economische waarde in de onderneming worden gerealiseerd en daarmee wordt dit strategisch doel niet bereikt.

Toenemende onzekerheid

Wanneer we naar de ontwikkeling van de controlling-functie in het verleden kijken, valt op dat deze functie zo'n hoge vlucht bereikt heeft in een tijdspanne van betrekkelijke stabiliteit. Die werd ook bewust gezocht, omdat men waarde hechtte aan betrouwbaarheid. Zo leidde het gedachtegoed van Starreveld tot adequate processen van controlling. Het 'in control zijn' werd synoniem voor het realiseren van een evenwicht tussen entropie en zekerheid.

In een tijd waarin markten dynamischer zijn geworden, is dit in belangrijke mate gewijzigd. Worden bedrijven niet geconfronteerd met het sneller veranderen van preferenties van klanten of met in elkaar

'Controllers moeten hun functie tegen het licht houden om te zien of die nog wel toekomstbestendig is'

in hoog tempo opvolgende acties van concurrenten? Zetten technologische innovaties de economische gebruiksduur van producten niet onder druk?

Beantwoording van deze vragen doet controllers inzien dat zij voortaan om moeten kunnen gaan met dergelijke onzekerheden. Veel meer moeten zij uitgaan van het benoemen van deze onzekerheden en het zo effectief monitoren van de bedrijfsomgeving om veranderingen in de aanjagers ervan zichtbaar te krijgen. Het gaat immers vandaag de dag om:

- » een identificeren van aan de strategische keuzes mogelijk verbonden chaotische implicaties;
- » het duiden van de organisatorische kwetsbaarheden die hierdoor kunnen ontstaan; en
- » het vormgeven aan een continue dialoog, waarbij het management een zo goed mogelijk zicht heeft op waar het bedrijf staat, waar het naar toe gaat en wat er op de onderneming afkomt.

Ontplooï zelf initiatief

Wanneer controllers samen met accountants willen optrekken om handen en voeten te geven aan een moderne financiële verslaggeving die zowel intern als extern de eigentijdse, kritische toetsen kan doorstaan, zullen zij eerst hun functie tegen het licht moeten houden om vast te stellen of die in de toekomst nog adequaat kan functioneren. Tegelijkertijd moeten zij met de accountants de ontwikkelingen op de voet volgen en daarbij zelf initiatief ontplooien. Wanneer zij dit laatste nalaten, worden die komende veranderingen hen opgelegd, en zullen zij (te laat) gaan inzien dat inderdaad de relatie controller-accountant op het spel is gaan staan.