Boekbespreking

Levensverzekeraar en vennootschapsbelasting
De voorziening verzekeringsverplichtingen binnen de fiscale resultaatbepaling

A. Oosenbrug
Proefschrift, verdedigd op 1 juni 1993
Rijksuniversiteit Leiden
346 pagina's, inclusief bijlagen
Promoteren: Prof. Dr. J.G. Kuijl RA en Prof. Drs. W.C.A. Kok AAG

Gezien het specifieke karakter van het levensverzekeringsbedrijf dient de fiscale wet- en regelgeving hiermede bij de fiscale resultaatbepaling rekening te houden. Bij de resultaatbepaling speelt de voorziening verzekeringsverplichtingen een essentiële rol. De auteur pleit voor een multidisciplinaire benaderingswijze van het fiscale resultaatbepalingsvraagstuk. Hierbij worden onderscheiden de fiscaal-juridische, de bedrijfseconomische en de actuariële invalshoek. Onderkend wordt dat de doelstellingen welke gehanteerd worden bij vorengenoemde benaderingswijzen verschillen. Gesteld wordt evenwel dat uit het toepassen van een totaalbenadering vanuit de verschillende relevante disciplines zal blijken, dat de in Nederland bestaande fiscale wet- en regelgeving voor levensverzekeringsmaatschappijen een aantal inconsequenties en theoretische onjuistheden bevat. Suggesties ter verbetering worden aangereikt. Beziet Oosenbrug de onderlinge relaties, dan concludeert hij dat de fiscale norm goed koopmansgebruik in belangrijke mate – tenzij fiscale regels/beginselen zich hiertegen verzetten – wordt ingevuld door hetgeen de bedrijfseconomie leert. De verzekeringstechnische inbreng in de fiscale normen geschiedt slechts indirect, via de bedrijfseconomische normen. Een gelijkwaardige inbreng van verzekeringstechnische normen wordt bepleit.

Vervolgens inventariseert het proefschrift uitvoerig de fiscale, bedrijfseconomische en verzekeringstechnische grondslagen van de resultaatbepaling. Bij de bespreking van de bedrijfseconomische grondslagen wordt het accounting concept of profit gekozen als uitgangspunt bij de fiscale resultaatbepaling. Het economic concept of profit wordt thans fiscaal bezien niet toepasselijk geacht, gelet op onder meer de subjectieve elementen. Hierbij worden mijns inziens de ontwikkelingen welke optreden bij de verslaggeving van levensverzekeraars in nationaal en internationaal verband onvoldoende belicht. Aan onderwerpen als embedded value wordt ten onrechte geen aandacht geschonken. Eveneens bij de bespreking van de bedrijfseconomische, maar uiteraard ook bij de verzekeringstechnische grondslagen, staat de auteur uitvoerig stil bij de betekenis van het voorzichtigheidsbeginsel. In mei 1992 heeft de Raad voor de Jaarverslaggeving het Ontwerp-Stramien voor de opstelling en vormgeving van financiële overzichten gepubliceerd.
Hierin wordt onder meer gesteld:
'het doel van financiële overzichten is om informatie te verschaffen over de financiële posten van een onderneming die voor een grote reeks van gebruikers nuttig is voor het nemen van economische beslissingen'.
Deze doelstelling kan op gespannen voet staan met de door Oosenbrug aan het voorzichtigheidsbeginsel toegekende dominante positie. Ook Hoogendoorn heeft in zijn Rede (mei 1993) aan dit aspect aandacht geschonken. Waar de auteur pleit voor het in de verzekeringstechnische verslaggeving volgen van de bedrijfseconomische verslagleggingsnormen hadden vorengenoemde ontwikkelingen een plaats verdiend.

Na de inventarisatie van de grondslagen van de resultaatbepaling in algemene zin, wordt in het proefschrift uitvoerig ingegaan op de fiscale, bedrijfseconomische en de verzekeringstechnische positie van de voorziening verzekeringsverplichtingen. In de fiscale paragraaf staat het convenant van 1969 centraal.
Oosenbrug concludeert dat het in het convenant gestelde op meerdere punten niet in overeenstemming is met goed koopmansgebruik.
Eveneens wordt door hem de zogenoemde egalisatiereserve aan een kritische beschouwing onderworpen.
Met betrekking tot de bedrijfseconomische aard van de voorziening verzekeringsverplichtingen worden de hoedanigheden verzekeringstechnische voorziening en transitorische post onderscheiden. In de paragraaf waarin de verzekeringstechnische positie van de voorziening behandeld wordt, komen de verschillende actuariële methoden ter bepaling van de hoogte van de voorziening aan de orde, alsmede de inherente beperkingen.

Uit de opbouw van het proefschrift is van algemeen naar specifiek de fiscale status quo naar voren gekomen. Tevens zijn – eveneens van algemeen naar specifiek – de bedrijfseconomische en verzekeringstechnische normen aan de orde gesteld. In het laatste onderdeel vindt toetsing van vorengenoemde normen aan fiscale voorschriften plaats. De conclusie is dat de fiscale voorschriften met betrekking tot de voorziening verzekeringsverplichtingen, de vastrentende beleggingen en de egalisatiereserve, de bedrijfseconomische-verzekeringstechnische toets op aanvaardbaarheid niet kunnen doorstaan. Een oplossing voor de gesignaleerde tekortkomingen in de fiscale voorschriften voor de resultaatbepaling bij levensverzekeraars zou volgens Oosenbrug gelegen kunnen zijn in het door een algemene norm vervangen van de concrete voorschriften. De algemene norm zou kunnen luiden, dat de resultaatbepaling dient te voldoen aan hetgeen de bedrijfseconomische en de verzekeringstechnische wetenschappen leren omtrent de juiste wijze van resultaatbepaling, tenzij dat zou leiden tot strijdigheid met enig voorschrift of beginsel van de belastingwetgeving of met de algemene opzet daarvan.

Bij de afsluiting van deze boekbespreking kan worden geconcludeerd

dat sprake is van een goed toegankelijk proefschrift. Hiertoe draagt zeker bij het feit dat de actuariële beschouwingen op elementair niveau gehouden zijn. De multi-disciplinaire behandeling door een auteur die bedrijfseconomie, accountancy en actuariële wetenschappen studeerde, vormt een sterk uitgangspunt. Door middel van een heldere analyse worden thans bestaande knelpunten zichtbaar gemaakt.

Prof. J.C.A. Gortemaker

Prof. J.C.A.Gortemaker, registeraccountant, is hoogleraar Accountancy aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en tevens vennoot van Coopers & Lybrand Accountants.

Boekbespreking

Management Control Regained
De financieel/economische beheersing van complexe organisaties – een integratie van theorie en praktijk

Dr. C.P. Lewy
Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer, 1992, 484 pagina's.

Het management controlproces heeft betrekking op het beheersen van de activiteiten in een organisatie op zodanige wijze, dat deze haar doelen bereikt. Een informatiesysteem biedt de leiding van de organisatie bij het uitvoeren van haar beheerstaken hiervoor steun. De laatste decennia hebben economische en technische ontwikkelingen zowel binnen als buiten organisaties en in het bijzonder bij ondernemingen, geleid tot belangrijke wijzigingen in de inhoud en de functie van dergelijke informatiesystemen.
Traditioneel is de informatie financieel van aard en voornamelijk gericht op het beheersen van input van ondernemingen. In sommige gevallen verschaft het financieel/-administratief systeem voldoende inzicht om behalve de input ook de relatie tussen in- en output te beheersen. In de meeste gevallen is de informatie daarvoor te eenzijdig en te beperkt.

Anthony (1965, 1988) heeft het onderzoek ten aanzien van management control een grote stimulans gegeven door de verschillende elementen van het management controlvraagstuk in hun onderlinge samenhang in een raamwerk te presenteren. Dit biedt de mogelijkheid om vanuit verschillende (wetenschappelijke) gezichtspunten het management controlvraagstuk te onderzoeken. In 1965 nam Anthony het standpunt in dat de sociale psychologie de basisdiscipline voor de bestudering van het vraagstuk vormt; in 1988 voegde hij daaraan economische wetenschappen en de systeemleer toe.

Sinds de jaren zeventig is de omgeving van ondernemingen ingrijpend veranderd. Behalve de verscherpte internationale concurrentie, een teruglopende vraag en daarmee het einde van decennia van min of meer autonome groei, deden zich ook problemen voor op de inkoopmarkten (schaarste en inflatie). Adequate informatiesystemen en stuurinstrumenten om de onderneming goed door een periode van grote veranderingen te loodsen ontbraken. De gebruikelijke 'extrapolatie' als hulpmiddel bij het plannen schoot te kort. De traditionele beheerssystemen, zoals budgetten, hadden en hebben slechts een beperkte planhorizon van meestal een jaar. Daarbij constateerden, onder andere Johnson en Kaplan, dat sturen op winst zijn beperkingen kent. Winst is een te beperkte grootheid en is niet operationeel. De hoogte van het bedrag geeft niet aan op welke wijze de verschillende bedrijfsonderdelen en produkten hebben bijgedragen aan de realisatie van het (winst-)doel. Tevens vormt het streven naar winst een korte-termijnoriëntatie en valt winst te manipuleren waardoor op den duur de levensvatbaarheid van de onderneming in gevaar kan komen. Johnson en Kaplan gaven op grond van deze bevindingen hun boek de schokkende titel mee: 'Relevance Lost; the rise and fall of management accounting'. Met andere woorden: de traditioneel financieel/-administratieve informatiesystemen bieden, in deze tijd van grote veranderingen, de leiding te weinig steun bij het uitoefenen van hun beheerstaken.

Tegen deze achtergrond is de titel van het boek van Lewy, 'Management control regained', te verklaren. Het boek is onderverdeeld in drie delen en is van een voorwoord voorzien door Traas. Het behandelt het kerngebied van management control in middelgrote en grote decentraal bestuurde ondernemingen, te weten: het interne informatie- of berichtgevingssysteem. Gezien de grote verschillen die er in veel opzichten tussen ondernemingen kunnen bestaan typeert Lewy zijn werk als een 'verkenningstocht' door het gebied van management control en biedt hij 'suggesties' voor bruikbare methoden en hulpmiddelen .
Deel 1 getiteld:' Management Control in grote gedecentraliseerde ondernemingen', is te beschouwen als het 'theoretisch' kader. Na de controller te hebben geplaatst als de spin in het management controlweb, wordt aandacht besteed aan de financiële rapportage, i.c. het budget als stuurinstrument, dat het beginpunt vormt voor management control. In de hoofdstukken over 'key control variables' (prestatie-indicatoren) en 'early warning systems', komen de items en de eigenschappen aan de orde die kenmerkend zijn voor moderne interne berichtgeving. Dit omvat onder andere de financiële resultaten van genomen beslissingen, de 'feiten achter de getallen' (de commerciële en economische oorzaken en gevolgen van veranderingen) en mutaties in de factoren die van cruciaal belang zijn voor het voortbestaan van de onderneming. Deze kritische informatie moet snel gerapporteerd worden om, indien nodig, snel actie te kunnen ondernemen. Alle rapporten moeten vooral ook begrijpelijk zijn. Lewy benadrukt dat niet de structuur van het budgetterings- en rapportagesysteem op zichzelf, maar de leiding en de organisatie de sleutel vormen tot doelmatig management control. Ruime aandacht krijgt de wijze waarop zijns inziens het management controlvraagstuk in de praktijk kan worden benaderd, namelijk langs de weg van strakke of van losse delegatie. De term delegatie duidt hier niet zozeer op overdragen van taken en bevoegdheden, maar op de stijl van het hanteren door de (top)leiding van met name budgetten voor het beoordelen van managementprestaties. Deel 1 eindigt met enige gedachten naar aanleiding van de vraag wat de toegevoegde waarde van het topmanagement is.
Deel 2 getiteld 'Bouwstenen en Hulpmiddelen' geeft een overzicht van een aantal strategisch-financiële analysemethoden. De eerste twee

hoofdstukken handelen over acquisitie: de acquisitie audit als tussenstation van het overnametraject en het post-acquisitie management volgens de McKinsey-benadering. In het daarop volgende hoofdstuk wordt de McKinsey matrix besproken als voorbeeld van een hulpmiddel waarmee op grond van de criteria strategische positie en financiële positie een momentopname te maken is van de produkt/marktcombinaties van een onderneming. Twee andere hoofdstukken gaan over de matrix van de Boston Consulting Group (BCG) en over de BCG matrix reviced. De laatst genoemde heeft 'unbundling', het afstoten van bedrijfsonderdelen om de netto cashflow te maximaliseren, als onderwerp. In de laatste twee hoofdstukken staat de 'Shareholder Value Analysis' (SVA) centraal. De bespreking van dit concept vindt plaats aan de hand van het werk van Rappaport en Copeland, c.s. De SVA-methodiek, inclusief enige mogelijke valkuilen, wordt nader toegelicht met behulp van gepubliceerde financiële gegevens over het Unileverconcern.
Deel 3 van het boek bevat 19 cases. In de twee voorgaande delen van het boek wordt hiernaar regelmatig verwezen en soms enige aspecten ervan besproken. De cases bevatten geen specifieke vraagstelling.
Lewy is er in geslaagd in begrijpelijke taal de lezer verschillende elementen van moderne interne berichtgeving in gedecentraliseerde ondernemingen en de rol, kennis en kunde van de controller hierbij, voor te schotelen. Door de casuïstische benadering komt ook de samenhang en de wisselwerking tussen de verschillende elementen duidelijk tot uitdrukking. Behalve voordelen heeft deze benadering ook nadelen. Zo dient de lezer zich te realiseren dat menige bewering (slechts) geldig is in het beschreven praktijkgeval. Het regelmatig gehanteerde managersjargon mist scherpte. De titels van de hoofdstukken zijn soms cryptisch. Kernbegrippen als 'decentralisatie', diversificatie' en 'strategic business unit' worden niet gepreciseerd.
In de opvatting van Anthony en van Dearden is het de functie van management control de gekozen strategie te vertalen in operationeel handelen. Concrete voorbeelden van deze vertaling blijven onderbelicht.
Een en ander neemt niet weg dat het boek aanbevelingswaardig is voor managers, controllers en bedrijfsadviseurs. Voor hen kan de inhoud van het boek een bron van inspiratie zijn. Studerenden vinden in het werk van Lewy een groot aantal praktische illustraties van onderwerpen die in de wetenschappelijke literatuur tamelijk abstract beschreven staat.

Drs. M.P.B. Bonnet

Literatuur

Anthony, R.N., *Planning and Control Systems*, Harvard Business Press, 1965, respectievelijk, *The Management Control Function*, Harvard Business Press, 1988.

Drs. M.P.B. Bonnet is universitair hoofddocent aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, Faculteit der Economische Wetenschappen in de vakgroep Kosten- en Winstbepalingsvraagstukken.

Binnengekomen boeken

Debet of credit
H.J. Bremmers en C. Esseboom
Uitgever: Spruyt, Van Mantgem & De Does, Leiden
Prijs: *f* 75,00

Bedrijfseconomie Opdrachtenboek en Bedrijfscalculatie Opdrachtenboek
H.J. Brouwer
Uitgever: Spruyt, Van Mantgem & De Does, Leiden
Prijs: respectievelijk *f* 37,50 en *f* 27,50