

Naar een nieuw rapportagemodel

Philip Wallage



Veranderingen volgen elkaar steeds sneller op. Belangrijke drijfveren zijn de vele technologische ontwikkelingen. Zo ook op het terrein van informatieverstopping; informatieverstopping ten behoeve van allerlei soorten te nemen beslui-

ten, zoals het al dan niet verlenen van discharge. Markten worden transparanter en de concurrentie wordt heviger zodat de behoefte aan tijdige, relevante en betrouwbare informatie toeneemt. Het is de markt die in de toekomst – ten koste van regelgevers – de mate en vorm waarin informatie wordt verschaft zal bepalen. Activiteiten voor regelgevers zullen zich beperken tot het aanreiken van een stramien of raamwerk voor informatieverstopping waarbinnen mag worden gehandeld.

Een interessant voorbeeld van de werking van de 'invisible hand' van Adam Smith is de recente informatieverstopping over duurzaam ondernemen. Duurzaam ondernemen betreft ondernemen waarbij expliciet rekening wordt gehouden met langetermijneffecten en maatschappelijk georiënteerde belangen, die zowel financiële sociaal-ethische aspecten als milieu-aspecten omvatten.

Een aantal interessante voorzeten van dergelijke nieuwe vormen van informatieverstopping is al te vinden in rapportages van de ijsmakers Ben & Jerry, de natuurvriendelijke Body Shop en de maatschappelijk bewuste Koninklijke Olie/Shell

groep. Gegeven al deze ontwikkelingen mag worden verwacht dat huidige rapportagemodellen op korte termijn drastisch worden herzien. Een aantal van de mogelijke veranderingen zal ik hierna schetsen. Ik maak hierbij dankbaar gebruik van een tweetal publicaties die recentelijk in Groot-Brittannië zijn verschenen¹.

Van shareholder naar stakeholder

De huidige rapportagemodellen zijn sterk gericht op het informeren van de aandeelhouder. Uit alle recent gevoerde corporate governance-discussies blijkt echter dat de ondernemingsleiding terdege rekening behoort te houden met verwachtingen en behoeften van andere stakeholders. Het is de verantwoordelijkheid van bestuurders om de verschillende belangen van de stakeholders optimaal te behartigen. Het verschaffen van informatie – en beter nog two-way-communicatie – speelt daarbij in toenemende mate een rol. Een exclusieve rapportagefocus op de aandeelhouder is uit de tijd en uiteindelijk niet in het belang van de aandeelhouder! Om, gegeven de verschillende informatiebehoeften, een zo goed mogelijke focus in de informatieverstopping aan te kunnen brengen, is een gradatie in 'belanghebbende' zinvol. Als directe stakeholders zijn achtereenvolgens de aandeelhouder, de afnemer, de leverancier en de werknemers te onderscheiden. Aan hun informatiebehoefte moet in een goed rapportagemodel ten minste invulling worden gegeven. Daarnaast dient, afhankelijk van de omstandigheden, aandacht te worden besteed aan informatiebehoeften van indirecte stakeholders die belang hebben bij de lokale omgeving, milieuvraagstukken, onderzoek en ontwikkeling en bijvoorbeeld opleiding van (potentiële) werknemers.

Prof. Dr. Ph. Wallage is directeur van KPMG Accountants NV en hoogleraar accountantscontrole aan de Universiteit van Amsterdam.

Van papier naar Internet

Ongetwijfeld zullen toekomstige rapportagemodellen het Internet als medium gebruiken. Een flink aantal bedrijven maakt hiervan al gebruik. Een aardig voorbeeld is de website van Microsoft waar onder andere geprognosticeerde cijfers worden verschaft. Deze informatie kan worden gedownload in Excel. Vervolgens kan de individuele belanghebbende de door Microsoft geformuleerde veronderstellingen naar eigen inzicht aanpassen. Ook kan de resultatenrekening in verschillende valuta worden bestudeerd, waarbij de geldende verslaggevingsvoorschriften automatisch worden aangepast; een aardig voorschot op de grote inspanningen die het IASC en IOSCO zich in deze richting getroosten.

Een voorbeeld van moderne, digitale informatieverschaffing, vormt de SEC-database EDGAR². Hierin wordt aan eenieder informatie van beursgenoteerde ondernemingen om niet beschikbaar gesteld. Het is niet voor niets dat rapportages aan de SEC digitaal moeten worden aangeleverd. De SEC vervult zodoende een uitstekende rol in het streven naar maximale transparantie. Het valt te hopen dat vergelijkbare toezichthouders vergelijkbare databases opzetten.

Van standaard naar focus

Nieuwe rapportagemodellen zullen informatie verschaffen die steeds beter op de behoeften van individuele belanghebbenden is toegesneden. Zo zal de afnemer (een van de directe stakeholders) een belangrijk deel van zijn anonimiteit verliezen. Door het vergaren van specifieke behoeften, wensen en gewoonten kan de individuele afnemer tijdig relevante, en betrouwbare informatie worden verschaft. Het is de klant die in de ontwikkeling van elektronische handel (e-commerce) en de hiermee gepaard gaande informatie-uitwisseling centraal staat. In dit proces kunnen uitbouw en verdere verfijning van bestaande loyaltyprogramma's een belangrijke rol spelen. Analooch zullen ook ten behoeve van andere stakeholders nieuwe rapportagemodellen gebaseerd zijn op het principe van zogenaamde 'mass customization'. Ondanks de massaliteit een focus op specifieke behoeften en wensen!

Ook bieden de technologische ontwikkelingen steeds meer mogelijkheden om de relevantie van informatie te vergroten. Het toepassen van benchmarking is hiervan een goed voorbeeld. Het

vergelijken met de 'best practice' kan voor diverse stakeholders waardevolle informatie opleveren.

Van periodiek naar continu

In het verlengde van het voorgaande, zullen de huidige periodieke rapportagevormen (jaarlijks, per kwartaal) zich ontwikkelen naar een continu proces van informatieverschaffing. In het toekomstige rapportagemodel kunnen belanghebbenden de database van de onderneming benaderen en afhankelijk van hun (directe respectievelijk indirecte) relatie tot de onderneming een bepaalde mate van detaillering bereiken. Zo kan een aandeelhouder bijvoorbeeld kennis nemen van openstaande vorderingen per regio, terwijl een afnemer door middel van een unieke sleutel zijn persoonlijke schuldpositie kan raadplegen. Gesproken wordt van zogenaamde 'drill-down'.

Van distributie naar dialoog

Volgens het huidige, traditionele, model wordt informatie voornamelijk gedistribueerd om belanghebbenden te informeren en om decharge te verkrijgen. In een steeds beter geïnformeerde maatschappij, waar men zich eerder bij een onderneming betrokken gaat voelen (en zich al dan niet in groepsverband een (in)direct stakeholderschap realiseert), wordt de dialoog tussen onderneming en de stakeholders belangrijk. Het horen van aandeelhouders in de algemene vergadering van aandeelhouders is daar een goed voorbeeld van; maar waarom zouden andere stakeholders niet worden gehoord? Wat te denken van klantenpanels, mensenrechtenorganisaties, ondernemingsraden en dergelijke? Slechts door dialoog (en luisteren) is het voldoen aan behoeften en wensen van stakeholders realiseerbaar. Ik merk hierbij nadrukkelijk op dat de vraag of aan deze behoeften en wensen moet worden voldaan, geheel ter beantwoording is door het bestuur van de onderneming. Transparantie in het besluitvormingsproces van het bestuur, en dus uitleggen van keuzes, is het adagium. Dialoog zal en kan vanzelfsprekend niet altijd leiden tot een algeheel communis opinio.

Van uitsluitend financieel naar 'triple bottom line'

In het traditionele rapportagemodel ligt de nadruk sterk op het afleggen van financiële verant-

woording. Gegeven de veranderingen worden ook andere indicatoren belangrijk om prestaties te meten en besluitvorming op te baseren. Dergelijke indicatoren zijn bijvoorbeeld gericht op de mate van gezondheid en veiligheid van werknemers, de mate van milieuverontreiniging en de mate van kennis van de gedragscode zoals deze door de onderneming is vastgesteld, gedistribueerd en waarin trainingen zijn verzorgd. Andere voorbeelden van sociale indicatoren zijn het aantal werknemers uit minderheidsgroepen, investeringen in opleiding van laaggeschoolden.

De uitdaging op de korte termijn is het zoeken en vinden van kwantitatieve indicatoren op de genoemde terreinen. Of deze uiteindelijk kunnen worden geconsolideerd, en besluitvorming op basis van dergelijke prestatie-indicatoren kan plaatsvinden, zal moeten blijken. Hier valt nog veel onderzoek en ontwikkeling plaats te vinden. Geïnteresseerden verwijs ik naar de indrukwekkende Shell Road Map waaruit het streven blijkt om na 2002 al tot een integrale bottom-line te komen³.

Van retrospectief naar prospectief

Relevante besluitvormingsinformatie heeft in toenemende mate een prospectief karakter. Zo is inzicht in de belangrijkste ondernemingsrisico's relevant vanwege de snelheid van veranderingen binnen en buiten de onderneming. Naast retrospectieve informatie hebben stakeholders dus in toenemende mate behoefte aan prospectieve informatie.

Daarnaast moet worden opgemerkt dat waarde alleen gebaseerd op historische kosten langzaam maar zeker aan belang inboet. Voor een toekomstig, modern rapportagemodel moeten ook andere waarden en meeteenheden worden ontwikkeld om als basis voor te nemen beslissingen te kunnen dienen. Een goed voorbeeld voor het tekortschieten van de huidige vorm van rapportage toont de balans van Microsoft: het eigen vermogen representeert ongeveer 5% van de marktwaarde. Het ten behoeve van de besluitvorming zinvol waarderen van immateriële vaste activa, zoals aanwezige ervaring en kennis van werknemers, is zeker niet eenvoudig en vereist een gedegen inzicht in de toekomstige ontwikkelingen. Ontwikkelingen die onder andere betrekking hebben op strategie, markten, allianties, concurrentie, kansen en bedreigingen en daarom alle een plaats moeten hebben in een nieuw rapportagemodel.

Van statisch naar dynamisch

Gegeven de snelheid van veranderingen zal een nieuw rapportagemodel ruimte moeten bieden voor het continu kunnen inspelen op de dynamiek van de omgeving. In een geautomatiseerde omgeving betekent dit dat systemen worden ontwikkeld die tijdige en betrouwbare aanpassingen in de te verschaffen informatie bewerkstelligen⁴.

Zo 'n digitale omgeving kent geen fysieke grenzen zodat de informatieverschaffing een werkelijk mondiaal karakter zal dragen. Deze omgeving lijkt niet het aangewezen klimaat voor regelgevers en zal waarschijnlijk ook de nodige macht aan de verschaffers van informatie gaan onttrekken. Zo zullen regelgevers niet de tijd en mogelijkheden hebben om gedetailleerde voorschriften uit te vaardigen⁵. De markt zal sturend zijn voor vraag naar en aanbod van informatie. Ondanks alle turbulentie blijft een belangrijk axioma gelden: ook in een nieuw rapportagemodel zullen de informatieverschaffers uiteindelijk worden afgerekend op het vertrouwen dat zij opwekken en waar weten te maken.

Het voorgaande overziende, zijn interessante ontwikkelingen ingezet en zullen nog vele volgen. Visionaire kwaliteiten zijn niet nodig om te concluderen dat de introductie van een nieuw door de markt gestuurd rapportagemodel, slechts een kwestie van tijd is. Laat ik daarom afsluiten met de voorspelling dat een dergelijk model in 2005 gemeengoed zal zijn.

NOTEN

1 Corporate Governance, The 21st Century Annual Report, November 1998. Tevens: Prototype Plc, Core Company Report 31 December 2000, September 1998. Beide gepubliceerd door the Institute of Chartered Accountants in England & Wales.

2 <http://www.sec.gov/edgarhp.htm>

3 Profit and Principles – does there have to be a choice? (The Shell Report 1998), Royal Dutch/Shell Group of Companies.

4 Een bevestiging van de gedachte dat de financial auditor zich meer en meer zal richten op systemen en processen (nieuwe assurance services), waarbij nieuwe criteria en standaarden worden ontwikkeld.

5 'Public policy makers and regulators should encourage the development of improved governance practices, with strong emphasis on government enabling voluntary private sector development rather than attempting to regulate it.' Uit: corporate Governance: Improving competitiveness and Access to Capital in Global Markets, p18, OECD, April 1998.