

STILLE EN GEHEIME RESERVES

door Mr. J. de Wilde

1. In het meinummer 1962 van „De Accountant” werd het rapport opgenomen van de subcommissie van de C.A.B. aangaande de gevolgen van stille en geheime reservering voor de goedkeuring der jaarrekening door de accountant.

De redactie van het „Maandblad voor accountancy en bedrijfshuishoudkunde”, er prijs op stellende dat in het maandblad de stem van iemand buiten de kring van beroepsgenoten zou weerklinken, heeft mij uitgenodigd mijn visie op het probleem te geven; ik voldoe, gezien het belang van het onderwerp, hieraan gaarne.

2. Het glasheldere rapport komt tot de conclusie, dat de accountant geen goedkeurende verklaring dient af te geven, indien door stille of geheime reservering in de gepubliceerde jaarrekening het behaalde resultaat en het vermogen tot een relatief belangrijk bedrag te laag worden aangegeven.

Voorgesteld wordt artikel 16 van het reglement van arbeid (R.v.A.) van het N.I.v.A. na een zekere overgangperiode te wijzigen. Het bestaande reglement zegt dat de verklaring de bevestiging inhoudt, dat de jaarrekening is opgemaakt volgens goed koopmansgebruik en mede betreft het bestaan en de waardering der activa en passiva en de omschrijving van de posten. De wijziging zou dan in die zin moeten zijn, dat nader wordt omschreven wat onder een jaarrekening, opgemaakt volgens goed koopmansgebruik, moet worden verstaan.

3. Mijn eerste bezwaar richt zich tegen de gekozen methodiek.

De essentie van het tegenwoordige artikel is een aansluiting zoeken bij het vloeiende begrip „goed koopmansgebruik”, dat een verschillende inhoud heeft naar gelang de plaats waar en de tijd waarin het wordt gebruikt. Het voorstel beoogt daarentegen het begrip „goed koopmansgebruik”, voorzover dit op de jaarrekening betrekking heeft, te reglementeren. Het recht wemelt van begrippen, die zich juist om haar wezenlijke inhoud wel voor interpretatie doch nimmer voor codificatie lenen; „goed koopmansgebruik” is een van deze begrippen. Het begrip moet vloeiend blijven; bij codificatie wordt het statisch, gekunsteld en eenzijdig, ook al tracht men het zoveel mogelijk te laten aansluiten op de stand van de „tegenwoordige” wetenschap en de „vermeende” eisen van het maatschappelijk verkeer.

Indien men meent, dat accountants geen goedkeurende verklaring dienen af te geven in het geval van stille of geheime reservering, is het naar mijn mening juist dit als een eigen eis in het R.v.A. op te nemen of wel hiermede te wachten totdat het werkelijk „goed koopmansgebruik” is niet meer stil of geheim te reserveren; in dat geval behoeft het tegenwoordige artikel van het R.v.A. echter geen wijziging.

4. De opstellers van het rapport zijn tot het, in mijn ogen uit het oogpunt van methodiek, weinig gelukkige wijzigingsvoorstel gekomen, omdat zij menen - het wordt ook met zoveel woorden in punt 29 van het rapport gesteld - dat stille en geheime reserveringen niet meer kunnen worden geacht goed koopmansgebruik te zijn.

De rapporteurs trekken hier wel een eigen maar geen eigentijdse conclusie; zowel in de kringen van het bedrijfsleven, dus de kooplieden zelf, als in de kringen van accountants is deze opvatting bepaald geen gemeengoed. Vandaar dat in het rapport een overgangperiode wordt voorgesteld, waarin de opvattingen verder moeten evolueren en waaraan eerst een einde komt zodra blijkt, dat de overgrote meerderheid van de leden de conclusies waartoe de commissie is gekomen onderschrijft en bij het bedrijfsleven voor dit standpunt in voldoende mate begrip is gekweekt.

Ik geloof dat ook hier de opstellers van het rapport van een onjuiste praemisse uitgaan. De vraag waarom het gaat is of men in de kringen van het bedrijfsleven en in de verschillende sectoren daarvan het vrij algemeen in strijd met goed koopmansgebruik acht geheim of stil te reserveren.

In nog sterkere mate dan de wetgever zullen de stellers van het R.v.A. zich moeten hoeden voor overspanning tussen hun eisen en bestaande opvattingen omtrent goed koopmansgebruik.

Het is de geëigende taak van een directie om onder goedkeuring van de raad van commissarissen reserves te vormen. Indien de directie de eerlijke overtuiging heeft dat het belang van de vennootschap mede brengt, dat hieronder tevens reserves moeten worden begrepen die niet tot het beloop van hun bedrag in de balans tot uitdrukking moeten worden gebracht, zal - indien het R.v.A. een stringente bepaling op dit stuk bevat - een conflict met de accountant onvermijdelijk zijn. Compromissen zijn dan niet meer mogelijk.

Ik heb vaak in de kringen van de bedrijfsleiding de verzuchting horen slaken dat de accountant lastig is; evenzo vele malen heb ik daartegen opgemerkt dat dit voor de accountant pleit. Een verstandige accountant vindt voor zijn argumentatie, die uitgaat van zijn verantwoordelijkheid, echter doorgaans gehoor, zij het somtijds na taaie strijd. En dit terwijl zijn positie tussen commissarissen en directie, en rekening houdende met de eisen van het maatschappelijk verkeer, niet eenvoudig is. De evolutie in de opvattingen omtrent openheid ten aanzien van de verslaglegging, acht ik in hoge mate te danken aan het voortdurende werk van de accountant, het gevolg van herhaalde botsingen en voortdurende persuasie. Bij het stellen van, naar de mening van de leiders van bedrijven, overtrokken eisen op het gebied van de reservering in het R.v.A., is de basis aan het gesprek ontvallen. De leiding van het bedrijf zal stellen, dat alleen zij de verantwoordelijkheid heeft voor de continuatie van de onderneming en zal haar reserveringspolitiek hierop willen afstemmen.

5. Het bestuur heeft bij de publikatie van het rapport uitdrukkelijk gesteld, dat het doel ervan geen andere is dan het stimuleren en activeren van de meningsvorming onder de leden over de in het rapport aan de orde gestelde onderwerpen.

Alvorens mijn opvattingen over stille en geheime reservering te geven, neem ik in dit stadium als niet beroepsgeenoot de vrijheid te stellen, dat de discussies beter losgekoppeld kunnen worden van de vraag of het R.v.A. al of niet moet worden gewijzigd. Het gaat tenslotte om een eigentijdse interpretatie van de vraag of de jaarrekening volgens goed koopmansgebruik is opgemaakt.

6. Het rapport stelt het probleem en de ratio van stille en geheime reservering op een duidelijke wijze in de eerste twee hoofdstukken. De omstandigheid dat de

jaarrekening steeds meer het informatiemiddel is geworden voor de publieke belangstelling voor de onderneming in de meest ruime betekenis van het woord, plaatst naar het oordeel van de rapporteurs het vraagstuk van de stille en geheime reservering in een nieuw licht.

Hoewel erkend wordt dat vennootschappen in belangrijke mate in structuur en wezen verschillen, scheert de commissie ze in hetzelfde hoofdstuk zonder meer over één kam onder het motief, dat in het maatschappelijk verkeer geen onderscheid wordt gemaakt tussen de betekenis die aan een jaarrekening wordt toegekend.

Naar mijn mening wordt door deze methode van aanpak de enorme verscheidenheid waar wij in vennootschapsland mee te maken hebben totaal miskend; alles wordt opgetrokken aan het model: de zeer grote onderneming. Deze zeer grote ondernemingen werken echter in vele landen onder zeer uiteenlopende wetgevingen; voor hen blijven vele mogelijkheden open, die men voor anderen afsnijdt.

Aan de andere kant moeten zeer grote ondernemingen als Koninklijke Petroleum en Philips toch reeds voldoen aan de zware eisen die de Amerikaanse S.E.C. aan de verslaglegging stelt. Voor deze ondernemingen zou het toch wel zeer bezwaarlijk kunnen worden als een binnenlandse regeling hun weer andere publikatieverplichtingen zou opdringen.

Ik heb ieder begrip voor meer openheid ten aanzien van de verslaglegging; ook ben ik ervan overtuigd dat vele ondernemers nodeloos geheimzinnig doen; het kweken van begrip voor meer openheid moet echter op basis van de realiteit geschieden, met erkenning van de verscheidenheid die voor verschillende soorten van ondernemingen bestaat, met een onderzoek naar de motieven die tussen die verscheidenheid gelden. Bij de herzieningen behoort naar mijn mening het publieke belang niet absoluut te worden gesteld.

7. Indien wij nu eens onze blik slaan op een zelfstandige, open vennootschap met ter beurze genoteerde aandelen - verspreid over een groot aantal aandeelhouders - met een directie en een college van commissarissen, dan hebben wij een bepaald plaatje getrokken waarover iets in het algemeen kan worden gezegd. Het blijft algemeen, niettegenstaande alle verbijzonderingen die ik hiervoor heb opgesomd, omdat niets wordt gezegd over de branche waarin men zich beweegt, de vermogensstructuur, aantal en opbouw van het personeel, toekomstverwachtingen, realiseerbare mogelijkheden, concurrentieverhouding en in het algemeen de te voeren policy.

Het bestuur van de onderneming zal daarbij, niet uit eigen bevrediging doch in het belang van de onderneming, streven naar een zo groot mogelijke bevoegdheid en vrijheid, zij moet kunnen handelen op het opportune moment.

De commissarissen zullen trachten een zo goed mogelijk inzicht in het gevoerde beleid te verkrijgen en streven naar een maximum aan controle; voor dit laatste behoeven zij mede de steun van een bij voorkeur extern accountant.

Het initiatief voor het beleid op langere termijn behoort vanzelfsprekend van de directie uit te gaan; het uitstippelen van dit beleid gebeurt echter in overleg met commissarissen, die mede hun adviesfunctie hierin tot uitdrukking brengen.

Bij wijziging in de structuur van de vennootschap moet veelal de goedkeuring van aandeelhouders worden ingeroepen, aangezien het statutaire regiem in dat geval meestal zal moeten worden aangepast; ook bij verandering in de leiding

en het toezicht zal doorgaans de medewerking van aandeelhouders moeten worden verkregen.

Bij de beoordeling van de dagelijkse gang van zaken hebben de aandeelhouders in nog sterkere mate dan de commissarissen een repressieve functie; zij moeten bij hun oordeel mede kunnen afgaan op de reeds voorafgegangene diepere controle-mogelijkheden die commissarissen hebben uitgeoefend.

Als altijd bij menselijke organisaties is de vennootschap opgebouwd op een reeks van vertrouwensvota in personen ten aanzien van de hun toebedeelde taak; een te geven vertrouwen zonder hetwelk niet kan worden gewerkt, een aanvaard vertrouwen dat niet wezenlijk mag worden beschaamd aangezien anders de functie niet langer kan worden vervuld.

De bestuurders en toezichthouders zullen het hun gegeven vertrouwen waar moeten maken. Wanneer dit voor de aandeelhouders voldoende vruchten blijkt af te werpen in de vorm van een zich gunstig ontwikkelende stroom van dividenden en eventuele andere geldwaardige vruchten, hebben bestuurders en toezichthouders bewezen dat het in hun gestelde vertrouwen verantwoord was. In zulke gevallen blijken beleggers geen behoefte te gevoelen aan een alles onthullende verslaglegging. Dat blijkt ook wel uit de verslaglegging van vele uitmuntende ondernemingen, die weliswaar uitvoerige verslagen met veel cijfermateriaal geven, maar zich toch weinig in de kaart laten kijken.

Wanneer echter de tastbare resultaten het door aandeelhouders gestelde vertrouwen niet waar maken, zullen zij van het bestuur en de toezichthouders een overtuigende verantwoording wensen van het gevoerde beleid en de daarmee behaalde resultaten. Pas dan komt de behoefte aan scherper inzicht gevende verantwoording met meer cijferdetails bij aandeelhouders op. Hieraan zal dan ook worden voldaan, want onder zulke omstandigheden hebben bestuurders en toezichthouders het overleggen van gedetailleerder rekeningen nodig om zichzelf in staat te stellen hun beleid op overtuigende wijze tegenover kritisch gestemde aandeelhouders te rechtvaardigen.

In het laatste decennium heeft zich, zonder enige dwang van buiten, reeds een spectaculaire verbetering voltrokken in het niveau van de informatie aan aandeelhouders. Dit voltrok zich ook bij ondernemingen waar de gunstige dividendontwikkeling de aandeelhouders toch reeds tot tevredenheid had gestemd. Het initiatief tot voortdurende verbetering van verslaggeving is uitgegaan van de ondernemers, op grond van de overweging dat zij belangstelling en begrip van hun aandeelhouders nodig zullen hebben om in de steeds wassende financieringsbehoeften van groeiende ondernemingen te kunnen voorzien.

8. Indien wij nu de ondernemingsfunctie in deze imaginaire vennootschap gaan simplificeren, kunnen wij stellen dat hierbij tevens uitersten zijn te onderkennen, namelijk het beleid op korte en dat op lange termijn.

Iedere goede ondernemer zal lang zicht opbrengen, waarbij hij zal trachten de relatieve positie van de onderneming te vergroten. Bij een juiste bezetting van de verschillende functies zal de directie die de policy uitzet langer zicht opbrengen dan de commissarissen, en deze weer langer dan de aandeelhouders.

Een onderneming is in zekere zin een strijdorganisatie, waarbij de directie de leiding heeft; het wonderlijke van de strijd van een onderneming is echter, dat zij altijd voortduurt, waarbij de machten die zij bekampt evenzeer haar bondgenoten

zijn. De concurrenten, de leveranciers, de afnemers, de werknemersorganisaties, de overheid, de publieke opinie en ook het eigen personeel, de commissarissen, de accountant en de aandeelhouders zijn om beurten zowel de mee- als de tegenwerkende krachten die een dynamische directie in haar policy op korte, maar vooral op langere termijn ontmoet.

Naar mijn mening wordt dit spelelement in de tegenwoordige verhoudingen te weinig onderkend en toch is het juist dit dat het leven haar kracht geeft; een ondernemer die doelgericht met de juiste spelopvattingen speelt, dat wil zeggen met begrip voor de posities van zijn beurtelings mee- en tegenstanders, zodat het vertrouwen in hem niet verloren gaat, zal de goede ondernemer zijn. De tijd van ondernemerssolisten is voor de open vennootschap voorbij; leiding kan zich slechts handhaven als er wederzijds vertrouwen bestaat. Vertrouwen van de leiding uit betekent openheid voorzover en waar dit mogelijk is; vertrouwen in de leiding gaat ervan uit dat de leiding die openheid verstrekt, vertrouwen ontbreekt indien men op inopportune momenten van de leiding gaat eisen dat zij zal mededelen hoe zij het spel zal spelen en hoe precies haar troeven liggen.

9. Stille en geheime reserves kan men vanuit bovenstaande visie nu zien als troeven die de ondernemer achterhoudt, niet met de bedoeling ze blijvend aan zijn borst te koesteren, maar om te gebruiken op opportune momenten. In de imaginaire vennootschap waarover wij spraken, zijn deze troeven tevens aan commissarissen en de accountant bekend.

Op vele momenten kan een dergelijke troef worden uitgespeeld, zoals bij een eenmalige verbetering van pensioenvoorzieningen, zonder dat dit de jaarwinst en het dividend aantast; de werknemersbelangen waarvoor de ondernemer zorgdraagt, kunnen zeer wel botsen met de aandeelhoudersbelangen. Ook concurrentieoverwegingen kunnen het gewenst maken dat men soms meer en soms minder van zijn tong laat zien. Soms kan een zekere dividendstabilisatie - voor de ene onderneming is dit meer gewenst dan voor de andere - geboden zijn; een dergelijke dividendstabilisatie heeft weinig zin als zij, zoals de rapporteurs voorstellen, uitsluitend via de open reservering geschiedt.

Al het bestaande veroudert tegenwoordig snel, en wanneer de ondernemer zich zou beperken tot eenvoudige vervanging van versleten investeringen, zou zijn winstcapaciteit binnen afzienbare tijd inschroumpelen.

Om de winstcapaciteit te vernieuwen moet hij van tijd tot tijd, wanneer hij daarvoor een gelegenheid ziet, nieuwe nog onbewezen investeringen ondernemen. Deze zijn riskant en houden een kans op mislukking in, ook buiten de schuld van de ondernemer. Zij zijn alleen verantwoord als reserves aanwezig zijn om eventuele financiële verliezen op te vangen zonder de rest van het bedrijf in gevaar te brengen.

Waarom deze reserves stil moeten zijn, ligt voor de hand. Als de investeringen mislukken, kan de ondernemer zich namelijk daarvoor niet op overtuigende wijze voor het front van aandeelhouders verantwoorden zonder zijn gehele bedrijfsstrategie, de gehele bedrijfsproblematiek en alle zwakke plekken in zijn bedrijf te onthullen. Wanneer de speler halverwege de nimmer ophoudende strijd om het bestaan van zijn onderneming in een kritieke fase al zijn kaarten op tafel zou moeten leggen, zou het spel daarmee meteen bedorven zijn.

Naast deze enkele voorbeelden vloeit de behoefte aan stille en geheime reserve-

ring in het algemeen voort uit de behoefte aan een stille weerstandskas voor onzekere toekomstige situaties.

Indien een dergelijke weerstandskas niet bestaat, wordt hetzij bij tegenslagen die uit de aard van het bedrijf kunnen voortvloeien, hetzij bij conjunctureel tij, de continuïteit van het bedrijf - en dat is hetgeen waar de bedrijfsleiding haar politiek op lange termijn op moet richten - bedreigd.

Met alle respect voor de inzichten die wij door de ontwikkeling van de bedrijfs-economie in het winstbegrip in de laatste tientallen jaren hebben verkregen, meen ik toch dat een goed koopman er juist aan doet een voorzichtig koopman te blijven. En een voorzichtig koopman onderschat zijn mogelijkheden eerder dan dat hij ze overschat; dit houdt in dat hij reserves vormt tegen de risico's die naar zijn oordeel bestaan. De waardering van deze risico's, sommige lopen op korte, andere op zeer lange termijn, is meestal geen kwantitatieve doch een gevoelsmatige. Zonder van een depressie mentaliteit te zijn bezeten, zal de ondernemer zich zeker moeten afvragen welke risico's bij een neergang van de conjunctuur kunnen ontstaan uit bedrijfshandelingen die hij in het afgelopen jaar heeft verricht en waardoor hij reserves zal vormen alvorens hij over winst kan praten. De vraag of hij deze reserves moet tonen in de vorm van een voorzieningsrekening dan wel geheim moet houden, is een zaak van policy die voor het ene bedrijf anders kan liggen dan voor het andere. Hieronder kom ik voor bepaalde branches op de vraag terug.

10. Ik heb grote waardering voor de theorie van de vervangingswaarde om tot de afschrijvingsbedragen te komen die van de jaarwinst moeten worden afgetrokken, voordat er van nettojaarwinst kan worden gesproken. Zekerheid omtrent de gebruiksduur van een bedrijfsmiddel heeft bij de technische en economische evolutie die wij meemaken echter niemand. De ondernemer doet er daarom wijs aan ook deze duur als een voorzichtig koopman te schatten. In feite wordt hierdoor weer stil gereserveerd, hetgeen zijn invloed heeft op de winst.

Niettegenstaande ik enige kanttekeningen zet bij de stelling dat het winstbegrip een exact gegeven zou zijn, meen ik toch dat de winst de beste indicatie vormt voor de waarde van het aandeel, tenminste voor vennootschappen die zelfstandig blijven opereren. Het is volkomen duidelijk dat bij overname van het bedrijf dan wel bij liquidatie de waarde van het aandeel op andere wijze zal worden berekend.

Bepaald onverantwoord zou ik het achten de externe balans van de onderneming, zoals die voortvloeit uit de financiële historie van de onderneming, te vervangen door een vermogensopstelling op basis van vervangingswaardeschattingen.

Vervangingswaardeschattingen zijn gebaseerd op subjectieve veronderstellingen omtrent de toekomstige behoefte van het bedrijf aan een vervangend produktiemiddel, het tijdstip en de prijs en de kwaliteit van die toekomstige vervanging. Waar tegenwoordig bij steeds meer gespecialiseerde apparatuur en zich snel voltrekkende verschuivingen in marktverhoudingen de verouderingsvooruitzichten binnen korte tijd drastisch kunnen veranderen, kunnen de aldus geschatte vervangingswaarden snel vervliegen. Voor de immateriële activa, zoals personeelskorps, goodwill op de markten, verworven knowhow, die bij elkaar de basis vormen voor de continuïteit van de onderneming en een belangrijke component van de toekomstige winstpotentie zijn, is een vervangingswaardeschatting zelfs geheel onmogelijk.

Een vermogensopstelling op basis van geschatte vervangingswaarde kan de

aandeelhouders alleen maar misleiden. Ik ben het in zoverre in elk geval eens met het standpunt van de „minimumpositie”, dat de balans nooit hogere waarden voor de bezittingen mag vermelden dan zij menselijkerwijs gesproken in elk geval nog wel zullen opbrengen bij een behoorlijk beheer van de belangen van de onderneming, hetzij in toekomstige exploitatie, hetzij bij verkoop als er aanleiding is te verwachten dat zulks nog de beste of minst slechte opbrengst zou geven. Een waarde-opstelling op basis van vervangingswaarden, opgesteld en ondertekend door directie en commissarissen als ware dat de balans van de onderneming, wekt bij aandeelhouders de indruk dat deze waarden de vermoedelijke toekomstige opbrengstwaarden zouden aangeven. Dat is echter geenszins waarschijnlijk. Er is weinig kans dat de opbrengstwaarde boven de vervangingswaarde zou blijken uit te komen, maar er is wel een gerede kans dat zij daar aanzienlijk onder blijft als de externe omstandigheden zich ten ongunste wijzigen - wat een ondernemer bij gebrek aan „perfect foresight” van te voren niet scherp kan zien - of als de leiding en haar medewerkers in de toekomst in zeker opzicht mochten falen.

Indien men gebouwen en outillage en bedrijfsmiddelen waardeert op basis van vervangingswaarde, krijgt men naar mijn mening een waarde, die alleen bij continuering van het bedrijf aan deze materiële activa zou mogen worden toegekend. Maar zijn juist de immateriële activa voor een dergelijke continuatie niet ponderabel? Een balansopstelling op basis van vervangingswaarden is naar mijn mening in twee opzichten onjuist; zij overschat de materiële activa door daarin niet de kans op ontijdige verbreking van de continuïteit te verdisconteren en onderschat de immateriële activa door die pro memorie op te voeren.

Intern moet de directie in haar beleid natuurlijk rekening houden met de door haar zo goed mogelijk subjectief geschatte vervangingswaarden. Bij elke investering welke zij doet, neemt zij de verwachte rentabiliteit daarvan in beschouwing. Zij zal tevens alles wat blijkt niet voldoende rendabel te zijn - indien zij dat tegen een redelijke prijs kwijt kan - afstoten of het anders in het bedrijf blijven gebruiken totdat het niets meer opbrengt en het dan niet meer vervangen. Dit alles behoort tot haar taak te zorgen dat zij naar tijdsomstandigheden een voor het bedrijf adequate winst behaalt. Indien dit niet gebeurt zullen commissarissen hiervoor verklaarbare redenen eisen benevens een redelijke verwachting voor de toekomst. Indien deze niet kunnen worden gegeven, wordt het mes erin gezet.

Zo gaat het inderdaad vaak in het bedrijfsleven. Als een directie faalt, dwingt de aanwezigheid van commissarissen reeds verantwoording af te leggen en uit eigen initiatief hetzij haar werkwijze te verbeteren hetzij reorganisatievoorstellen aan de raad van commissarissen te doen. Wanneer de directie ook in dit opzicht nalatig blijft, wat kan voorkomen als zij niet voldoende bekwaam of niet voldoende van goeden wille zou zijn, grijpen commissarissen in vele gevallen ook krachtig in. Dit blijft meestal voor de buitenwereld verborgen; die bemerkt alleen de uitzonderlijke gevallen waarin zowel directie als commissarissen hun respectievelijke functies onvoldoende goed hebben uitgeoefend.

In het laatste geval merken de aandeelhouders dat pas - met enige vertraging - aan tegenvallende jaarwinsten en tegenvallende dividenden, dus als het kwaad reeds een eind is voortgeschreden. Naar alle waarschijnlijkheid zullen zij dan een verlies lijden in de vermogenswaarde van hun aandelen. In zekere zin hebben zij zichzelf ook nog wel iets te verwijten, namelijk dat zij hun vermogen hebben toevertrouwd aan een onderneming waar een krachtige raad van commissarissen ontbrak.

Ik zie niet in dat dit zou kunnen worden voorkomen door de vermogenspositie van de vennootschap op basis van vervangingswaarde te publiceren. Meent men nu werkelijk dat, en ik spreek nog altijd over de imaginaire vennootschap met het verspreide aandelenbezit, de aandeelhoudersvergadering na constatering van een onvoldoende rentabiliteit ten opzichte van de op vervangingswaarde herleide vermogenspositie, beslissingen moet nemen over reorganisatie of liquidatie?

Reorganisatie in de bestuurssfeer is in een dergelijk geval in de open vennootschap reeds lang geschied. Bij een besluit tot liquidatie op grond van onvoldoende rentabiliteit, geeft het vermogen - op vervangingswaarde gewaardeerd - echter een misleidend aangrijpingspunt voor de prijs die het op zal brengen.

Indien er toevallig kopers mochten zijn die het bedrijf zouden willen overnemen om het voort te zetten, zullen zij in hun prijs de geringe rentabiliteit, waarschijnlijk mede het gevolg van een aantal misinvesteringen, ongetwijfeld calculeren. Waarschijnlijk wordt het dan een uitverkoop tegen uitverkoop- en niet tegen vervangingswaardeprijzen.

Een doorlopend inzicht in de zogenaamde rentabiliteit (op basis van de herleide vermogenspositie) van een bedrijf acht ik voor de ondernemers zinvol, voor aandeelhouders misleidend en voor de publieke opinie niet ter zake.

De ook in het rapport van de commissie „jaarverslaglegging” van de werkgeversbonden zo verguisde minimumpositie, acht ik speciaal ten aanzien van het vermogen helemaal niet achterhaald. De mening van de rapporteurs, dat het in beginsel even onjuist is het vermogen te ongunstig voor te stellen als te gunstig, deel ik dan ook niet.

11. Hiervoor heb ik gesteld, dat de winst de indicatie vormt voor de waarde van het aandeel voor vennootschappen, die zelfstandig blijven opereren. Naar mijn mening zal het bestuur van de vennootschap, voorzover dit niet schadelijk is voor de onderneming, een zo goed mogelijk inzicht in deze winst en opbouw daarvan aan aandeelhouders moeten geven.

In deze uitspraak leg ik dus het volle zwaartepunt op de winst en niet op het vermogen; bovendien houdt de uitspraak de beperking in dat het niet schadelijk mag zijn voor de onderneming. Juist in het verschaffen van inzicht in de opbouw van de winst, zijn de ondernemers bijzonder weinig, en naar mijn mening veel te weinig, open. Soms volstaat men slechts met het resultaat van de exploitatierekening te vermelden, soms wordt de winst uit enkele hoofdbronnen gespecificeerd aangegeven. Concurrentie-overwegingen worden doorgaans als motief van deze geheimzinnigheid aangegeven. Waarschijnlijk ter compensatie gaat men er steeds meer toe over een gespecificeerd overzicht van het vermogen te geven. Hoewel ik voor deze concurrentie-overwegingen begrip heb, meen ik dat de ondernemers hier schromelijk overdrijven. Er schuilen juist voor de aandeelhouders grote gevaren in het tekort aan inzicht in de opbouw van de winst. Dit tekort aan inzicht kan door bijzondere oorzaken, niet voortvloeiend uit het primaire doel van de vennootschap, ontstaan; bijzondere fiscale situaties, waarmede niet blijvend rekening mag worden gehouden, kunnen de winst flatteren. Indien dit het geval is, zal de koers van het aandeel, die zich bij de koersvorming voor alles richt op het dividend, ten onrechte te hoog worden opgeschroefd. De aandeelhouders moeten derhalve zo gauw mogelijk worden ingelicht ten aanzien van datgene wat hun het meest interesseert, namelijk of de winst geen toevallige is, dat wil zeggen of er een

redelijke verwachting bestaat dat in gelijke economische situaties geen lager dividend zal worden uitgekeerd.

12. Een groot deel van wat men als stille en geheime reserves pleegt te beschouwen, ligt in het niemandsland tussen noodzakelijke voorzieningen casu quo noodzakelijke afschrijvingen en vrije reserves. De ondernemer is in eerste instantie verplicht te bepalen wat hij noodzakelijk acht, aangezien hij het bedrijf het beste kent en gehouden is met de toekomst van de onderneming naar beste weten rekening te houden. Een buitenstaander zal slechts in exceptionele gevallen een scherper of juist oordeel kunnen vormen.

De wijze waarop ondernemingen stille en geheime reserves opbouwen en eventueel weer afbreken, hangt in belangrijke mate af van de structuur van hun bedrijf en van de aard van de belangrijkste activa. Reserves worden dan vooral gevormd door bepaalde activa betrekkelijk laag te waarderen in verhouding tot een waardering welke bij andere inzichten ook verantwoord zou zijn geweest.

Typisch kapitaalintensieve bedrijven, bijvoorbeeld scheepvaart, zware metaalindustrie en chemische industrie, plegen de eventuele stille reservering vooral te vinden in een tamelijk snelle afschrijving van hun duurzame produktiemiddelen, waarbij in het bijzonder in jaren met een gunstig exploitatiesaldo veel wordt afgeschreven. Hierin speelt de gedachte een rol dat op zeven vette jaren zeven magere jaren zullen volgen, en dat de amortisatie van de investering in hoofdzaak door de vette jaren moet worden opgebracht. In vergelijking met een star boekhoudkundig afschrijvingsschema met vaste jaarlijkse afschrijvingen ongeacht de hoogte van het exploitatiesaldo, zou men dit een systeem met vorming van conjunctuur- en verouderingsreserves kunnen noemen.

Typische handelsondernemingen plegen de stille reservering vooral te vinden in de waardering van hun voorraden op de conservatieve basis van de minimumpositie - de laagste van kostprijs, marktprijs of vermoedelijke opbrengstwaarde, in het afschrijven op verouderde en incurante voorraden - en eventueel in het reserveren van vorderingen op achterstallige debiteuren.

Van spoorwegmaatschappijen en mijnondernemingen wordt gezegd, dat deze hun exploitatiewinsten egaliseren door in gunstige jaren ten laste van hun exploitatierekening veel groot onderhoud aan hun infrastructuur te verrichten, waarop zij later nog jaren kunnen teren.

Bedrijven met veel research en ontwikkelingswerk brengen de kosten van deze uitgaven bijna steeds ten laste van de exploitatierekening van het jaar waarin de betrokken uitgaven worden gedaan.

Het is trouwens in het algemeen overeenkomstig goed koopmanschap vele voorbereidingskosten voor investeringen ten laste van het exploitatiejaar van uitgaaf te nemen. Een veel voorkomend geval is bijvoorbeeld dat men de voorbereidingskosten voor het in het bedrijf inschakelen van een computer, kosten die gewoonlijk meer bedragen dan de apparatuur zelf, ten laste van de exploitatierekening brengt.

13. Banken en andere kredietbedrijven verkeren in verscheidene opzichten in een bijzondere positie. Zij plegen hun belangrijkste activa, de vorderingen op derden, voor de nominale waarde op te nemen, dus voor de hoogste opbrengstwaarde die bij gunstige afloop denkbaar is. Daar de ervaring leert dat zij van tijd tot tijd verliezen op debiteuren zullen lijden, zouden zij hun balans flatteren, tenzij zij

hiertegenover aan de passiefzijde een correctiepost zouden aanbrengen. Zoals bekend, geschiedt dit door de vorming van stille reserves onder persoonlijke rekening.

De reden waarom deze reserves stil en derhalve ook de toevoegingen en onttrekkingen daaraan stil moeten zijn, is in de eerste plaats dat het oplosbaar maken van de omvang van deze reserves misverstanden kan opwekken. Het bedrag van die reserves zegt weinig en ook de verhouding van dat bedrag tot het bedrag van de uitstaande vorderingen zegt nog niet veel, want de ene kredietportefeuille kan veel meer verliesrisico's in zich houden dan de andere. Hoe hoog de voorziening bij een bepaalde kredietinstelling zou moeten zijn, kan geen buitenstaander beoordelen, zolang hij de samenstelling van de kredietportefeuille en de kwaliteit der afzonderlijke vorderingen niet kent.

Ten tweede bestaat er weinig verband tussen de exploitatie van een kredietbedrijf in een bepaald jaar en de verliezen op debiteuren, die wat de belangrijkste verliezen betreft gewoonlijk het gevolg zijn van exogene factoren, zoals een sterke conjuncturomslag, een devaluatie van een sleutelvaluta, een breuk in de handelsbetrekkingen met een belangrijk vreemd land, een fraude. Deze verliezen zijn nu eenmaal het risico van het kredietverstrekkingbedrijf, die bij een verantwoord beleid wel tot kleine proporties worden teruggebracht, maar niet geheel geëlimineerd kunnen worden en ook niet geheel geëlimineerd mogen worden, omdat anders het krediet niet beschikbaar zou zijn voor jonge of ondernemende bedrijven.

Het kredietbedrijf berust in de eerste plaats op het aantrekken van gelden van derden, aan welke geldverschaffers het kredietbedrijf „vertrouwen” vraagt en aan wie zij als tegenprestatie in de eerste plaats veiligheid biedt. De stille reserves zijn daarvoor onontbeerlijk, want wanneer bekend wordt dat een kredietinstelling een verlies heeft geleden, gevoelt de geldverschaffer zich even ongerust, tenzij hij de overtuiging heeft dat de positie van de bank en haar zichtbare waarborgkapitaal, te weten aandelenkapitaal en gepubliceerde reserves, niet zijn aangetast.

Alle van het grote publiek geld aantrekkende kredietbedrijven staan onder toezicht van een controlerend orgaan; dit orgaan is volledig vertrouwd met balansen van kredietbedrijven waarin stille reserves zijn opgebouwd. De niet aantasting van het zichtbare vermogen is alleen reeds nodig uit het oogpunt van openbare orde, omdat het vertrouwen in het totale kredietapparaat zou kunnen worden gekwetst als meerdere instellingen bij het optreden van verliezen door gebrek aan stille reserves in opspraak zouden komen.

Hoe men ook moge denken over de vraag in hoeverre het in het algemeen met belangen van aandeelhouders verenigbaar is, dat de leiding stille en geheime reserves vormt en opoffert, kredietbedrijven vormen een klasse op zichzelf. Daar hangt namelijk de winstcapaciteit af van de vraag of gepubliceerde balans en verlies en winstrekening de geldgevers voldoende gerustheid geven dat zij hun geld aan het betrokken bedrijf veilig kunnen toevertrouwen.

Voor verzekeringsbedrijven, die eveneens van het grote publiek geld aantrekken, geldt mutatis mutandis in beginsel hetzelfde als voor de kredietbedrijven.

14. Een bijzonder geval waarin de vorming van een stille reserve met eventueel een geleidelijke opheffing daarvan in latere jaren kan zijn geboden, doet zich voor wanneer een onderneming eenmaal of toevallig enige keren kort na elkaar exceptionele winsten maakt door eenmalige bijzondere transacties. Men zou zich bijvoor-

beeld kunnen voorstellen, dat een bedrijf eenmaal een grote ontdekking heeft gedaan en een licentie daarvoor voor een groot bedrag aan een buitenlandse onderneming kan verkopen, of op andere wijze een grote slag slaat waarvoor zich niet weer spoedig een nieuwe kans zal voordoen. Deze eenmalige winst kan overigens de vrucht zijn van vele jaren ploeteren plus een dosis geluk. Bij een open vennootschap met veel verspreide aandeelhouders zou de volledige verantwoording van deze eenmalige winst in het exploitatie-resultaat van het jaar waarin die winst wordt genoten de ongegronde illusie kunnen wekken, dat er nog meer zulke buitenkansen in het vat zitten. Zelfs al zou de leiding dat officieel tegenspreken, dan kan die illusie toch zijn gewekt. Dan kan inderdaad veel nodeloos misverstand worden voorkomen wanneer het bestuur de exceptionele winst in belangrijke mate visueel verkleint door een deel ervan stil te reserveren.

15. Nadat ik vele redenen heb aangevoerd waarom stille en geheime reserves essentieel tot goed koopmanschap behoren en waarom het onmogelijk maken daarvan het ondernemerschap in het belang van aandeelhouders zou aantasten, moet ik komen tot de mogelijke misbruiken van deze vrijheid.

Laat ik voorop stellen, dat naar mijn mening misbruiken op het gebied van te pessimistische of te optimistische stand en gang van zaken tegenwoordig in mindere mate voorkomen dan in het verleden.

Voor de oorlog was het nog geen algemeen gebruik, dat elke onderneming van enig belang haar balans liet controleren door een onafhankelijk accountant en dat zij haar jaarstukken moest overleggen aan fiscus, bankier en andere geldverstrekkers. Als een voorstelling van zaken apert verkeerd of vals is, blijft dat tegenwoordig toch niet lang geheim. Daar de zondaar in onze veel opener geworden samenleving toch spoedig ontmaskerd zou worden, krijgt hij de kans nauwelijks of in slechts bescheiden mate. Bovendien heeft de grotere openhartigheid in verslaggeving van de toonaangevende grote open ondernemingen de traditie verscheurd, dat grote zwijgzaamheid van het bestuur tegenover aandeelhouders noodzakelijk is voor het belang van hun onderneming. Dit maakt het nog atavistisch ingestelde ondernemers bijzonder moeilijk nog langer tegenover hun aandeelhouders vol te houden, dat deze met een nietszeggende verslaggeving genoegen zouden behoren te nemen. Wanneer ik om mij heen kijk, zie ik jaar na jaar bij tal van ondernemingen de verslaggeving opener worden. Ik ben overtuigd dat ook vele accountants dezelfde ervaring hebben. Zonder dat er sprake is van dwang van buiten of van opgelegde publikatievoorschriften, blijkt de verslaggeving te verbeteren, vooral bij vroeger op dat gebied nog bijzonder terughoudende vennootschappen. Deze toegenomen openheid in de verslaggeving heeft de speelruimte voor vorming van en onttrekking aan stille reserves in feite reeds beperkt. De mogelijkheid tot misbruik is daardoor in feite tot beperkte proporties teruggebracht.

16. Vorming van, mutaties in en onttrekkingen aan stille en geheime reserves zijn alleen verantwoord wanneer dat berust op een weloverwogen bestuursbeleid met het doel de belangen op lange termijn van de gezamenlijke aandeelhouders van de vennootschap te dienen. Van misbruik is sprake wanneer deze mutaties niet daarop berusten. Dus wanneer een weloverwogen consistent beleid ontbreekt - in welk geval de mutaties op willekeur zouden berusten - of wanneer dat beleid niet op het belang van de gezamenlijke aandeelhouders zou zijn gericht.

De directie behoort haar toekomstbeleid naar beste weten uit te zetten naar haar visie op de toekomstomstandigheden waaronder de onderneming zal moeten worden voortgezet. Dit beleid zal natuurlijk in belangrijke mate worden beïnvloed door de toekomstgevaren, die naar het oordeel van de directie het voortbestaan van de vennootschap het meest bedreigen. Het is daarom zeer wel mogelijk, dat - om slechts een greep uit de uiteenlopende mogelijkheden te doen - de ene vennootschapsdirectie voor haar onderneming stille reserves wil opbouwen om meer riskante investeringen te gaan ondernemen, en dat de andere vennootschapsdirectie de vorming van stille reserves wil verminderen om door meer winst zichtbaar te maken de weg te openen tot het plaatsen van meer aandelenkapitaal.

17. Misbruik is vrijwel ondenkbaar bij de perfecte open vennootschap. Hieronder versta ik een open vennootschap, waarbij de directie onder toezicht staat van een raad van commissarissen van financieel onafhankelijke personen van reputatie - waarbij directeuren en commissarissen nagenoeg geen aandelen in de vennootschap bezitten en daarin ook niet handelen - en waarbij een extern accountant ook rechtstreeks aan commissarissen rapporteert. Het is dan ook uiterst onwaarschijnlijk te achten, dat commissarissen zouden gedogen dat een beleid in strijd met de belangen van aandeelhouders zou worden gevoerd; de organisatie in de top van de vennootschap is dan ook zo dat de commissarissen een effectief toezicht kunnen uitoefenen.

De meeste grotere open vennootschappen voldoen aan deze vereisten; ik geloof dat niemand zal menen, dat er bij de grootste open vennootschappen op het gebied van stille en geheime reserves een beleid strijdig met het belang van aandeelhouders wordt gevoerd. Het redelijk motief daartoe is niet eens te vinden.

De kans op misbruik neemt toe naarmate bestuurders of commissarissen tevens aandeelhouder zijn. Dan komen zij in een dubbele positie te verkeren; krachtens hun functie zijn zij dienaar van alle aandeelhouders en in privé zijn zij eigenaar en eventueel koper of verkoper van aandelen. Hun privébelang kan wel eens worden gediend door het drukken of opvijzelen van de koers van aandelen en er is dus kans dat zij niet geheel objectief staan ten opzichte van de vraag welke mutaties ten aanzien van stille reserves wenselijk en nodig zijn. Met deze situatie gaat vaak gepaard, dat de raad van commissarissen minder objectief alle aandeelhouders gezamenlijk vertegenwoordigt, hetzij omdat er onder hen groot-aandeelhouders zijn, hetzij omdat zij hun positie als commissaris mede te danken hebben aan een relatie met een directeur-aandeelhouder.

Deze situaties kunnen zich eerder voordoen bij recent open gegane en kleine open vennootschappen. De bestuurs- en toezichtconstellatie is dan nog niet zodanig dat zij uit zichzelf reeds misbruik weert. In de grote meerderheid der gevallen is wel de goede wil van alle betrokkenen aanwezig, maar dat neemt toch niet weg dat vooral de functionarissen-aandeelhouders in twijfelgevallen geneigd zullen zijn hun privébelang met dat van de vennootschap te identificeren.

Deze vennootschappen moeten hun jaarcijfers in wijde kring publiceren, waarna die cijfers onder meer door de financiële pers onder de loupe zullen worden genomen. Zij kunnen een goedkeurende verklaring van hun extern accountant niet ontberen. Hier is de kans groot, dat de accountant in feite de beslissende stem zal hebben welke stille reserveposten tot stand zullen komen.

In deze gevallen kan de verantwoording voor de externe accountant zeer zwaar

worden. Er is geen sprake van dat hij zonder meer alles wat bestuur en commissarissen op dit punt zouden willen doen, behoeft goed te keuren. Nodig is dat de bedoelde mutaties logisch gemotiveerd zijn op een consistent op het doel van de vennootschap afgestemd bestuursbeleid. Aan dit criterium dient de accountant de bedoelde posten steeds te toetsen. De beoordeling van die beleidslijn zelf onttrekt zich in principe aan het oordeel van de accountant, behoudens natuurlijk wanneer de accountant de beleidslijn zo strijdig met de belangen van aandeelhouders acht, dat hij zich genoodzaakt acht de banden met de vennootschap te breken.

Wanneer de accountant heeft vastgesteld, dat de mutaties ten aanzien van stille reserves binnen het kader van zulk een weloverwogen beleid in het belang van aandeelhouders liggen, is er voor hem geen reden zijn goedkeuring te onthouden, want aan het meest wezenlijke van „goed koopmanschap” - een doordachte beleidslijn in het belang van de vennootschap - is voldaan.

Bij een open vennootschap komt daar echter nog een ander aspect bij. Wanneer op het bedoelde punt een beleid is gevolgd overeenkomstig een bepaald bestuursbeleid, mag het gepubliceerde jaarverslag geen indruk wekken van een ander beleid. Het is niet nodig dat het bestuursbeleid geheel uit de doeken wordt gedaan, maar het jaarverslag mag niet een daarmee strijdige indruk wekken. Dit levert gewoonlijk geen problemen op bij lang bestaande ondernemingen, die op het onderhavige punt hun oude beleid in beginsel onveranderd voortzetten. Dat mag dan aan aandeelhouders in hoofdlijnen wel bekend worden verondersteld. Indien het beleid zodanig wordt gewijzigd dat dit belangrijke invloed heeft op de gedragslijn ten aanzien van stille en geheime reserveringen, mag dit feit niet voor aandeelhouders verborgen blijven. Ik ben dan ook van mening, dat de accountant de gehele presentatie van de positie en resultaten - dus het gehele jaarverslag met tekst, illustraties, bijvoegsels en eventueel zelfs de typografische opmaak - in aanmerking dient te nemen in geval van twijfel over de sanctionering van posten ten aanzien van stille reserves.

18. Hoewel de commissie nauwelijks bijzondere aandacht aan de besloten vennootschappen heeft geschonken, lopen daar de meningsverschillen over het juist hanteren van stille reserveringen vaak het hoogst op.

Daar deze vennootschappen per definitie geen openbaar jaarverslag behoeven uit te geven en de gestie van het bestuur ten opzichte van het belang van aandeelhouders niet onderworpen is aan het kritische commentaar van de financiële pers, ontbreekt hier een invloedrijk tegenwicht. Het algemeen belang is daar trouwens nauwelijks mede gemoeid; het gaat meestal om een mogelijke tegenstelling tussen particuliere belangen van inside- en outside-aandeelhouders. Hier nog kan de accountant in een moeilijke conflictsituatie geraken, terwijl hij ook nog de toevlucht mist dat hij het jaarverslag alleen maar kan goedkeuren als dat qua helderheid aan dezelfde normen voldoet als dat van open vennootschappen. Voor een besloten vennootschap zou het wel eens zakelijk nadelig kunnen zijn als haar resultaten aan concurrenten bekend werden; bij besloten vennootschappen doen zich ook wel situaties voor waarbij sommige outside-aandeelhouders van een veel inzicht gevende informatie misbruik zouden maken voor hun persoonlijke belangen of om het bestuur kwaadaardig dwars te zitten.

Bij besloten vennootschappen kunnen zich inderdaad situaties voordoen, waarbij een het inzicht sterk versluierende presentatie der jaarcijfers nodig is voor het in

bloei voortzetten van de onderneming. Daarvoor moet de accountant dan echter in gemoede van de noodzaak overtuigd zijn. Dan is hij pas tegenover de outside-aandeelhouders verantwoord, indien het bedoelde versluisingsbeleid berust op een weloverwogen besluit van een onafhankelijke raad van commissarissen, die zelf ook de niet-versluisde cijfers ontvangt.

Met deze formule: het gedrag ten aanzien van stille en geheime reserveringen moet berusten op een weloverwogen beleidslijn - door directie en commissarissen vastgesteld - met het doel de lange termijnbelangen van alle aandeelhouders te dienen, zijn nog niet de gevallen gedekt waarin bij directie of commissarissen het onafhankelijke element ontbreekt. In dat geval kan er voor de extern accountant, indien hij in dubio verkeert en niet persoonlijk overtuigd is dat - naar de omstandigheden waaronder de vennootschap moet voortleven - de presentatie der cijfers overeenkomstig „goed koopmansgebruik” is, reden zijn zijn goedkeurende handtekening onder de presentatie der jaarcijfers aan aandeelhouders te weigeren of van een niet mis te verstaan voorbehoud te voorzien.

20. Uit het voorgaande is gebleken, dat ik de balans in wezen beschouw als een opstelling van vorderingen op en verplichtingen aan derden en van nog niet afgeschreven uitgaven. Een opstelling dus die voortvloeit uit de afsluiting van de boeken aan het einde van het jaar. De balans pretendeert niet de actuele waarde van het ondernemingsvermogen uit te drukken; ik acht het ook niet juist daarnaast een vermogensopstelling op basis van vervangingswaarde te publiceren.

De gepubliceerde jaarwinst en de specificatie daarvan acht ik wel zeer belangrijk. Daarmede legt het bestuur verantwoording af over de resultaten van zijn beleid. Bovendien geeft de reeks van winstcijfers over een aantal jaren de aandeelhouders een indruk van de werkelijke waarde van hun gezamenlijk bezit.

Door de nadruk te leggen op voldoende specificatie van de jaarwinst, vind ik op dat punt meer aansluiting bij de commissie dan ten aanzien van het punt van de balans. Hoe verder een onderneming gaat met specificatie van haar jaarresultaten in optel- en aftrekposten, des te minder speelruimte blijft er over voor willekeurige stille of geheime reserveringen.

Het vormen en gebruiken van stille en geheime reserves vormt een van de wezenlijke bestanddelen van „goed koopmanschap”, ook in de relatie van een vennootschapsdirectie tot haar aandeelhouders. Maar dan moet dat inderdaad ook op goed koopmanschap berusten. De essentie van dat vereiste ligt mijns inziens daarin, dat deze posten logisch moeten voortvloeien uit een algemeen toekomstbeleid - door de directie in overeenstemming met commissarissen vastgesteld - met het doel de belangen van de gezamenlijke aandeelhouders te dienen.

In het onderhavige onderwerp is voor de extern accountant een belangrijke taak weggelegd. Van hem wordt oordeel verlangd of aan dit vereiste door het ondernemingsbestuur is voldaan en of de bedoelde posten daarmede in overeenstemming zijn. Hij moet er ook nog voor waken, dat aandeelhouders niet een geheel andere indruk van het beleid zullen krijgen. Dit is een moeilijke taak, maar de extern accountant is nooit anders gewend geweest en hierin ligt nu juist het verschil tussen de ware accountant en de formele controleur.