



Spotlight

Vaktechnisch bulletin van
PwC Accountants
Jaargang 29 - 2022 uitgave 1

Woord vooraf

Resultaten uit het verleden bieden geen garantie voor de toekomst

Column

Bedrijven kunnen nu werken aan herstel van vertrouwen

Interview

In gesprek met stakeholder Jan Willem Verschoor

Verslaggeving

Continuïteit in tijden van onzekerheid

Accountancy

Rapporteren over continuïteit

Accountancy

Een volledig gefinancierd businessplan: de voorwaarde voor continuïteit

Accountancy

Accountant en continuïteit; uitdagend

Belastingen

Bijzonder uitstel van betaling loopt binnenkort af; tijd voor actie

Belastingen

Versterking maatregelen ter voorkoming van dividendstripping

Thema:

Continuïteit



In gesprek met
stakeholder
Jan Willem Verschoor

Pagina 9



pwc

www.pwc.nl



Resultaten uit het verleden bieden geen garantie voor de toekomst

Deze editie van Spotlight is gewijd aan het onderwerp continuïteit. Een belangrijk uitgangspunt als het gaat om het opmaken van de jaarrekening. Dat de continuïteit van een onderneming niet vanzelfsprekend is maak ik als partner in onze herstructureringspraktijk dagelijks mee.

Het aantal faillissementen blijft al lange tijd historisch laag. Waarom dan toch nu een hele Spotlight-editie aan dit onderwerp wijden? Het antwoord is eenvoudig: resultaten uit het verleden bieden helaas geen garantie voor de toekomst. De economie lijkt zich uitstekend te hebben hersteld, desondanks heeft de coronacrisis veel impact gehad op een groot aantal bedrijven. Door het omvangrijke steunpakket van de Nederlandse overheid hebben veel onderliggende problemen zich nog niet geopenbaard.

De Belastingdienst is een dankbare financier geworden van ondernemend Nederland. Zonder kredietbeoordelingen vooraf is ruim uitstel van betaling verleend en daarmee zijn verliezen gefinancierd. Maar kunnen deze schulden wel allemaal worden terugbetaald? En wat als je verdien capaciteit ook nog eens is aangetast, want deze crisis kent ook daarin winnaars en verliezers. Een ander relatief nieuw fenomeen is de fors stijgende grondstofprijzen. Dit hoeft geen probleem te zijn bij voldoende kortetermijnprijselasticiteit in de markten waarin je actief bent. Maar wat als dat niet zo is?

En terwijl ik dit 'Woord vooraf' schrijf, maandag 7 maart, dwalen mijn gedachten regelmatig af naar de verschrikkelijke situatie in Oekraïne. Persoonlijk treft mij uiteraard het meest het leed onder de bevolking, waaronder bijna 800 Oekraïense collega's. De beelden zijn onvoorstelbaar en raken mij diep. Professioneel kan ik niet anders dan nadenken wat de directe en indirecte gevolgen voor ons land zullen zijn. Veel is nog onbekend, maar dat er gevolgen zullen zijn is wel duidelijk. En daarmee nemen eerdergenoemde onzekerheden verder toe.

Dat er juist nu een volledig themanummer over continuïteit is juich ik van harte toe. Als je als ondernemer in zwaar weer een oplossing wil vinden voor je financiële situatie is het vooral zaak om daar tijdig mee te beginnen. Dit start met de werkelijke situatie onder ogen zien, iets wat eenvoudiger lijkt dan het is. Ondernemers zijn in het algemeen optimistisch en dat maakt ze succesvol. Het risico bestaat echter dat de ondernemer

de problemen niet onder ogen kan of wil zien. Daarmee gaat kostbare tijd voor het vinden van een oplossing verloren. En een oplossing vinden kost in het algemeen tijd.

Een oplossing vinden start enerzijds met het doorgronden van de mogelijkheden om zo veel mogelijk waarde te creëren uit de onderneming. Mogelijk dat onderdelen verkocht moeten worden, reorganisaties moeten worden doorgevoerd of dat totale verkoop de beste oplossing is. Maar dat is maar één kant van de oplossing. Mogelijk zullen ook de schulden geherstructureerd moeten worden. Maar hoe doe je dat? Wat is de juiste aanpak? Conceptueel of via een wettelijk afdwingbaar schuldenakkoord (WFOA)? Is er kapitaalversterking nodig? Kortom, het kost tijd. Dus snel de situatie onder ogen zien en daarnaar handelen is cruciaal.

En daar trek ik voorzichtig de parallel met de accountantscontrole. Een mening vormen over de continuïteitsveronderstelling en de daarbij behorende toelichtingen in de jaarrekening, zeker als deze niet vanzelfsprekend is, kost ook tijd. Centraal staat immers de vraag of er sprake is van een volledig gefinancierd plan. En ook hier komen plan en financiering daarvan samen. Soms is het plan nog niet volledig gefinancierd, bijvoorbeeld omdat de convenanten zijn gebroken, additionele financiering nodig is, et cetera. Het proces om te komen tot een volledig gefinancierd plan is uiteraard primair een taak van het management, maar de accountant hoeft niet af te wachten totdat dit proces is afgerond. Met elkaar in gesprek blijven, elkaar gedurende het proces scherp houden levert naar mijn idee niet alleen het beste proces op, maar ook de beste uitkomsten.

Daarom is het goed dat er ook vanuit de Nederlandse Beroepsvereniging van Accountants, de NBA, veel aandacht is voor het onderwerp. Er is een Werkgroep Continuïteit opgericht die een verdere impuls wil geven aan kwaliteitsverbetering. Adequaat handelen in situaties van mogelijke discontinuïteit is immers essentieel voor het vertrouwen in het functioneren van de accountant.

Ik wens jullie ontzettend veel leesplezier.

Edwin van Wijngaarden
Herstructureringspartner bij PwC en regioleider Zuidwest

Bij PwC willen we een bijdrage leveren aan het vertrouwen in de maatschappij en het oplossen van belangrijke problemen. Wij zijn een netwerk van firma's in 156 landen met meer dan 295.000 mensen. Wij zien het als onze taak om kwaliteit te leveren op het gebied van assurance-, belasting- en adviesdiensten. Bij PwC in Nederland werken bijna 5.300 mensen met elkaar samen. Vertel ons wat voor u belangrijk is. Meer informatie over ons vindt u op www.pwc.nl.

PwC verwijst naar de Nederlandse firma en kan soms naar het PwC-netwerk verwijzen. Elke aangesloten firma is een afzonderlijke juridische entiteit. Kijk op www.pwc.com/structure voor meer informatie.



Bedrijven kunnen nu werken aan herstel van vertrouwen

De Oekraïne-crisis gaat ongetwijfeld op de korte termijn voor een paar onverwachte uitdagingen zorgen. Maar de Nederlandse economie is op de langere termijn met een inhaalslag bezig en het nieuwe kabinet heeft op een aantal kritische gebieden forse investeringen in het vooruitzicht gesteld. Dat geeft het bedrijfsleven alle gelegenheid te werken aan het herstel van vertrouwen. Er ligt volgens mij een heel scala aan thema's klaar, zoals klimaat, arbeidsmarkt en onderwijs. En elk van die thema's biedt een prachtig platform om te werken aan vertrouwen.

Vertrouwen kan een flinke oppepper gebruiken

Dat vertrouwen kan immers wel een flinke oppepper gebruiken. Wereldwijd gezien, maar zeker ook in Nederland. Als belangrijke motor van economische welvaart en banen staat het bedrijfsleven er niet heel goed op en dat kan het vooral zichzelf verwijten. Het 'smalle' perspectief om vooral de aandeelhouder op de korte termijn te bedienen, is de belangrijkste oorzaak van het gebrek aan vertrouwen.

Volgens een *recent rapport* van ontwikkelingsorganisatie Oxfam Novib is het vermogen van de tien rijkste mannen ter wereld in de eerste twee jaar van de coronapandemie verdubbeld, terwijl in diezelfde periode meer dan 160 miljoen mensen in armoede terecht zijn gekomen. Als sommige welvermogenen dan ook nog bemande raketten de ruimte inschieten, is dat niet bevorderlijk voor het imago van grote ondernemingen.



Oxfam Novib, 'Vermogen 10 rijkste mannen verdubbeld in pandemie, vooral vrouwen betalen de prijs'

Te sterke focus op belangen aandeelhouders

Ook in Nederland hebben we crises en schandalen achter de rug die de bedoelingen van bestuurders in een kwaad daglicht plaatsen. Deze schandalen kwamen deels voort uit een te sterke focus op de belangen en wensen van aandeelhouders. Maar de tijd van aandeelhouderswaarde is voorbij, zou je eigenlijk verwachten. Bedrijven worden tegenwoordig afgerekend op de waarde die zij op de lange termijn creëren voor mens, milieu en maatschappij.

CEO's liggen vooral wakker van cyberrisico's

Tegelijkertijd is nog niet iedere CEO daarvan voldoende doordrongen, laat onze jaarlijkse *CEO Survey* zien. Jaarlijks vragen we 4.500 bestuursvoorzitters wereldwijd naar wat hen uit hun slaap houdt. Opmerkelijk genoeg zetten zij ditmaal klimaatverandering op plek vier, na cyberrisico's, de coronapandemie en macro-economische volatiliteit, en voor geopolitieke spanningen en sociale ongelijkheid.



PwC's 25e CEO Survey

Vorig jaar gaf 61 procent van de ondervraagde CEO's nog te kennen dat er vaart moest worden gemaakt met het klimaatvraagstuk. Momenteel zegt maar 22 procent van de respondenten dat ze zich hebben verbonden aan 'net zero', oftewel het terugdringen van al hun emissies, zowel de uitgiftes die direct door het eigen bedrijf worden veroorzaakt als die in hun keten.

De CEO's geven diverse redenen op voor het niet hebben van een 'net zero'-doelstelling. Uit de CEO Survey blijkt dat er geen sprake is van onwil. Wel ontbreekt het besef dat de spelregels inmiddels echt zijn veranderd.

Bedrijven hebben genoeg te investeren

Economisch gezien gaat het goed en dat maakt de traditioneel denkende CEO's optimistisch. Maar tegelijkertijd ligt er heel wat op hun bordje. Denk aan de blijvende problemen in de toeleveringsketen die veel bedrijven hebben als gevolg van een opleving van het virus, de grote hoeveelheid regelgeving, de onmiddellijke



dreiging van cyberaanvallen en dus de grote druk om een wezenlijke bijdrage te leveren aan het tegengaan van klimaatverandering. Ontwikkelingen die nu nog buiten hun eigen bedrijf liggen, maar die wel in de buurt van hun bedrijfsvoering beginnen te komen.

Zoals gezegd, is het moment er ook om de balans tussen het tevredenstellen van de aandeelhouders en het creëren van waarde voor de samenleving meer in evenwicht te brengen. Bedrijven hebben genoeg klanten en genoeg geld om te kunnen investeren. Tegelijkertijd heeft een aanzienlijk deel van de consumenten voldoende gespaard om uit te kunnen geven.

Kabinet kiest voor aanpak hardnekkige uitdagingen

Daarbij komt het heel mooi uit dat de nieuwe regering ervoor kiest enorme investeringen te doen om problemen die al jaren liggen te sudderen aan te pakken. Zo is er nu een staatssecretaris voor Digitalisering, die zich gaat inzetten om de toenemende cyberaanvallen een halt toe te roepen.

Ook als gaat om de arbeidsmarkt en het onderwijs zijn er vergaande plannen. Het nieuwe kabinet heeft verder een reeks van fondsen aangekondigd als smeermiddel voor de oplossing van hardnekkige uitdagingen, zoals het repareren van het vertrouwen van de Groningers en de gedupeerden van de toeslagenaffaire, het aanjagen van de energietransitie en de veiligheidsagenda.

Bedrijfsleven kan nu voor duurzame vooruitgang zorgen

Het bedrijfsleven moet deze mooie 'stand van de sterren' met beide handen aanpakken. Het is tijd om fors te investeren in oplossingen voor de lange termijn en te zorgen voor duurzame vooruitgang. Wie weet, kunnen het bedrijfsleven en zijn leiders op die manier een stuk van het vertrouwen van de maatschappij herwinnen.

Jan Willem Velthuis
hoofdeconoom PwC

3 Woord vooraf – Resultaten uit het verleden bieden geen garantie voor de toekomst

De continuïteit van een onderneming is niet vanzelfsprekend. De coronacrisis heeft veel impact gehad op een groot aantal bedrijven, en met de situatie in Oekraïne nemen onzekerheden verder toe. Kom je als ondernemer in zwaar weer, dan is het zaak tijdig actie te ondernemen. *Edwin van Wijngaarden*

4 Column – Bedrijven kunnen nu werken aan herstel van vertrouwen

De Oekraïne-crisis gaat ongetwijfeld op de korte termijn voor een paar onverwachte uitdagingen zorgen. Maar de Nederlandse economie is op de langere termijn met een inhaalslag bezig en het nieuwe kabinet heeft op een aantal kritische gebieden forse investeringen in het vooruitzicht gesteld. Dat geeft het bedrijfsleven alle gelegenheid te werken aan het herstel van vertrouwen. *Jan Willem Velthuisen*

9 Interview – In gesprek met stakeholder Jan Willem Verschoor

Vacansoleil begon in 1969 met het aanbieden van luxe campingvakanties, anno 2022 is dat nog altijd de kernactiviteit van het familiebedrijf uit Eindhoven. Er is wel veel gebeurd in de tussenliggende periode. Na jaren van voorspoedige groei belandde Vacansoleil eind 2018 in zwaar weer. Aan Jan Willem Verschoor – toen interim-manager, nu CEO – de taak om het bedrijf te redden en nieuw leven in te blazen.

15 Verslaggeving – Continuïteit in tijden van onzekerheid

In Nederland en het buitenland wordt regelmatig gediscussieerd over het weergeven van continuïteitsrisico's in de jaarverslaggeving van ondernemingen en organisaties. In onzekere tijden is dit nog relevanter dan anders. Wat zijn de belangrijkste voorschriften op dit gebied? *Inge Oudhuis en Wiert Smid*

23 Accountancy – Rapporteren over continuïteit

De gewijzigde Standaard 700 vereist dat accountants in bepaalde omstandigheden in de controleverklaring rapporteren over de werkzaamheden die zij hebben uitgevoerd ten aanzien van continuïteit. Wat betekent deze nieuwe regeling in de praktijk? *Wiert Smid en Jorg de Kort*

29 Accountancy – Een volledig gefinancierd businessplan: de voorwaarde voor continuïteit

Nieuwe ontwikkelingen en een veranderend financieringslandschap kunnen de continuïteit en het businessplan van een onderneming onder druk zetten. Hoe herken je continuïteitsrisico's? *Niels van Zetten, Jorg de Kort en Wiert Smid*

35 Accountancy – Accountant en continuïteit; uitdagend

Faillissementen kunnen grote maatschappelijke schade veroorzaken en het publieke vertrouwen in de financiële keten schaden. Hoe vaak komen faillissementen voor? Welke rol hebben de accountant en andere betrokkenen in de keten? Een verdiepend onderzoek door de Werkgroep Continuïteit biedt nieuwe inzichten. *Harm Jan Kruisman*

41 Belastingen – Bijzonder uitstel van betaling loopt binnenkort af; tijd voor actie

Tijdens de coronapandemie hebben ondernemingen voor hun verschuldigde belastingen gebruik kunnen maken van de regeling bijzonder uitstel van betaling. Dit jaar vervalt deze regeling en zullen ondernemingen hun uitgestelde belastingsschulden moeten aflossen. Wat betekent dit in de praktijk? *Frans Cremers, Peter Wolterman en Pjotr Anthoni*

47 Belastingen – Versterking maatregelen ter voorkoming van dividendstripping

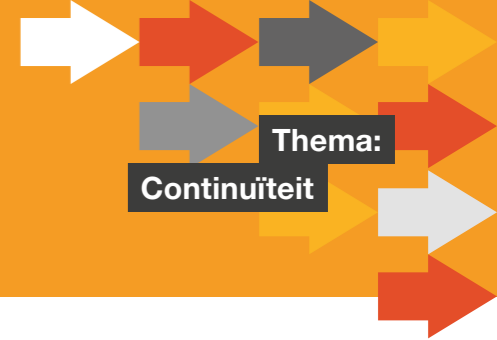
Dividendstripping is een manier om geen of minder dividendbelasting te betalen, een regeling die duidelijk niet in het maatschappelijk belang is. Wat zijn de mogelijkheden om dividendstripping tegen te gaan? *Michel van Dun*

53 Eerder verschenen Spotlight-artikelen

54 PwC-publicaties



In gesprek met
stakeholders



In gesprek met stakeholder Jan Willem Verschoor

Vacansoleil begon in 1969 met het aanbieden van luxe campingvakanties, anno 2022 is dat nog altijd de kernactiviteit van het familiebedrijf uit Eindhoven. Er is wel veel gebeurd in de tussenliggende periode. Na jaren van voorspoedige groei belandde Vacansoleil eind 2018 in zwaar weer. Aan **Jan Willem Verschoor** – toen interim-manager, nu CEO – de taak om het bedrijf te redden en nieuw leven in te blazen. Samen met Edwin van Wijngaarden, partner Business Restructuring Services bij PwC, vertelt hij hoe dat bij Vacansoleil gelukt is. ‘Ik kan niet genoeg benadrukken hoe belangrijk transparantie en vertrouwen zijn om al je stakeholders mee te krijgen.’



Edwin van Wijngaarden, partner Business Restructuring Services bij PwC

‘Wat ons verbonden heeft is dat we op de eerste plaats de onderneming wilden helpen.’



Hoe ze nou precies bij hem zijn uitgekomen weet Jan Willem Verschoor nog altijd niet zeker. Maar het telefoontje dat hij eind 2018 krijgt tijdens een rondje golf is wel aan het goede adres. Of hij beschikbaar is en interesse heeft in een zware nieuwe uitdaging. De rode draad in zijn loopbaan tot dat moment is het repareren en veranderen van organisaties, zowel in financieel, organisatorisch als strategisch opzicht. Die ervaring, in combinatie met een opleiding tot registercontroller en een aantal karaktereigenschappen – ‘zeer ongeduldig’; ‘een kop van beton’; ‘hij hoort geen nee’ – maken hem geknipt voor de klus waarvoor hij wordt benaderd.

Niet ‘in control’ ...

Vacansoleil heeft op dat moment namelijk overduidelijk behoefte aan iemand met zijn profiel. De bank van het bedrijf heeft net een financieel noodverband aan moeten leggen en heeft daarbij als voorwaarde gesteld dat er een nieuwe, externe manager aan boord moet komen. ‘Toen ik binnenkwam wist ik dat de bank weinig vertrouwen meer had in het bedrijf en dat het de geldkraan voorlopig had dichtgedraaid’, vertelt Jan Willem. ‘Voordat je aan zo’n klus begint wil je weten of er wel toekomst in het bedrijf

zit. Daarom neem je de tijd om met veel mensen in de organisatie te praten en vooral goed te luisteren. Al snel wordt dan duidelijk dat het bedrijf intern eigenlijk verwaarloosd is en dat het financieel niet ‘in control’ is. Maar evengoed wordt duidelijk dat ze een goed businessmodel en een heel sterke marktpositie hebben. Als je in 25 jaar groeit van een omzet van 2 miljoen gulden naar ongeveer 125 miljoen euro, al die tijd met vrijwel hetzelfde management, dan moet je ook ergens heel goed in zijn.’

... maar nog wel waardevol

Tot eenzelfde conclusie is even daarvoor ook het PwC-team onder leiding van Edwin van Wijngaarden gekomen. Het PwC-team heeft net een quickscan op Vacansoleil uitgevoerd: een financiële wanorde maar ook een heel sterke basis met groeipotentieel. ‘In de basis zagen we een bedrijf dat klopt, een bedrijf met een sterke merknaam, goede relaties met campings in heel Europa en een businessmodel dat jarenlang heeft gewerkt. Er waren weliswaar verkeerde keuzes gemaakt en zaken waren het management boven het hoofd gegroeid, maar ondanks dat zat er nog steeds veel waarde en potentieel in het bedrijf.’

90 bankrekeningen en een onaangename verrassing

Op basis van die bevindingen en zijn eigen analyses besluit Jan Willem de uitdaging aan te gaan. Meest illustratief voor de chaos die hij aantreft is de gang van zaken sinds de implementatie van een nieuw ERP-systeem in oktober 2017. ‘Dat operationele systeem is nooit gekoppeld aan de financiële systemen. Je denkt dat ik overdrijf, maar daardoor is er bijna een jaar lang geen volledige administratie gevoerd. Vacansoleil had 90 verschillende bankrekeningen, maar zonder duidelijke logica daarachter. Er bestond dus geen tijdig inzicht in de financiële positie van het bedrijf.’ Al snel wordt duidelijk dat de eerdere liquiditeitsinjectie onvoldoende is. Vacansoleil is stevige investeringsverplichtingen aangegaan zonder dat daar een financiële dekking voor bestaat, het liquiditeitstekort is zelfs groter dan gedacht en er is dus weer extra geld nodig. Een zeer onaangename verrassing voor de bank die denkt dat het al voldoende financieringsruimte heeft geboden. ‘Toen was het cruciaal dat we een goed onderbouwd verhaal hadden waarmee we niet alleen meer zekerheid konden geven dat de onderneming nu wel het juiste inzicht had, maar ook dat er potentieel veel waarde in het bedrijf

zat die bij faillissement verloren zou gaan. Alleen daarmee lukt het om de bank te overtuigen dat het beter is om samen door te gaan dan om de stekker eruit te trekken’, zegt Edwin.

‘Underpromise and overdeliver’

De vraag is dan hoe je als nieuwkomer te werk gaat in zo’n situatie. Wat zijn je prioriteiten? Daar hoeven Jan Willem en Edwin niet lang over na te denken: ‘Prioriteit 1 is inzicht verkrijgen, en dat moet snel! Je moet in kaart brengen wat er allemaal speelt, met name de cashflowprognose op korte termijn.’ Jan Willem: ‘Wij hebben daarvoor zeer nauw samengewerkt met Edwins team. Daarnaast verzamel je een select team van eigen medewerkers om je heen die met je mee gaan denken en werken. Het inzicht dat je dan gaandeweg opbouwt heb je namelijk hard nodig om te kunnen communiceren met je stakeholders, en met name om het vertrouwen bij de bank te herstellen. Je moet transparant zijn, verrassingen voorkomen, je plan van aanpak delen en in ieder gesprek laten zien dat er vooruitgang wordt geboekt. ‘Underpromise and overdeliver’ is daarbij het motto.’

‘Voordat je aan zo’n klus begint wil je weten of er wel toekomst in het bedrijf zit.’

Door de mand of boven het maaiveld uit

‘De les voor iedere ondernemer die in een vergelijkbare crisis verzeild raakt is, dat je in zo’n situatie kwalitatieve en kwantitatieve overcapaciteit moet organiseren’, vult Edwin aan. ‘Je moet namelijk op twee vlakken een topprestatie leveren. Je operatie loopt gewoon door maar die moet je wel verbeteren, daar is immers van alles misgegaan. Tegelijkertijd heb je een crisis met alle urgente en onverwachte problemen die daaruit voortkomen op te lossen.’ Jan Willem beaamt dat: ‘Misschien ligt het niet voor de hand om veel mensen in te huren als er een nijpend cashflowprobleem bestaat, maar ik weet zeker dat we het zonder die extra mankracht niet hadden overleefd. Een andere les is wat mij betreft dat je in zo’n crisissituatie een scherp oog op mensen moet houden. Er gebeuren dan namelijk altijd twee dingen. Sommige mensen die op papier een hoge functie hebben vallen door de mand. Daarnaast staan er ook altijd mensen op die nog niet zo zichtbaar waren maar die ineens hun

hoofd boven het maaiveld uit durven te steken. Die mensen moet je direct aan je binden.’

Prioriteiten kiezen en dingen bewust niet doen

Nu er weer inzicht en daarmee enige grip op het bedrijf is ontstaan, komt het aan op het verbeteren van de operatie. ‘Voor de langere termijn heb je daarvoor een plan op hoofdlijnen, voor de korte en ultrakorte termijn maak je bijvoorbeeld elke week een analyse van alle risico’s en kansen’, schetst Jan Willem de aanpak in die fase. ‘Je kiest je prioriteiten, doet ook bewust een aantal dingen niet, en van die keuzes wijk je vervolgens niet af. Dat klinkt gemakkelijk, maar je moet wel standvastig kunnen zijn. Met het zomerseizoen van 2019 heb ik me bijvoorbeeld nauwelijks bemoeid, daar kon ik geen verschil meer in maken. Dat geeft je de ruimte om je vooral te richten op de kortetermijnliquiditeit en op de relaties met de stakeholders. Ik kan niet genoeg benadrukken hoe belangrijk dat laatste is. Niet alleen de bank en de

DGA, maar ook het interne team en de campings. De relatie met de campings bijvoorbeeld is extreem kritisch. Daarom hebben we ze zorgvuldig meegenomen in onze plannen. Door ook daarbij weer zo transparant mogelijk te zijn hebben we er een paar verloren. Maar andere campings waarderen die transparantie juist en zijn daarom bereid een voor ons gunstige afbetalingsregeling te treffen. Daar heb je echt een vertrouwensbasis voor nodig.’

‘Je moet in kaart brengen wat er allemaal speelt, met name de cashflowprognose op korte termijn.’

Kroonjuwelen de deur uit

Een andere belangrijke stap in het vlot trekken van de onderneming is het besluit tot verkoop van een aantal kroonjuwelen, Vacansoleils vijf eigen campings. Die vormden jarenlang een belangrijk onderdeel van de groeistrategie, maar ook een flinke kostenbasis met een flinke investeringsbehoefte. ‘Dat besluit was pijnlijk voor het bedrijf en de mensen die erbij betrokken waren, maar de financiële en strategische voordelen waren duidelijk. Het afstoten betekende dat we flink in de kosten hebben kunnen snijden en de opbrengsten waren nodig om onze schulden terug te brengen. Met onze eigen campings waren we te klein, in plaats daarvan zijn we ons nog meer gaan richten op onze positie als touroperator. Daarin zijn we heel sterk en uniek in Europa. Voor campingvakanties zitten we in dertien verkooplanden en negentien bestemmingslanden, daarbij komt geen andere aanbieder in de buurt.’

Meteen wéér hard ingrijpen

Het is dan het najaar van 2019. Jan Willem Verschoor is bijna een jaar aan boord en Vacansoleil heeft belangrijke stappen gezet. De onderneming is weer ‘in control’, de relatie met de bank is in stand gebleven en de herfinanciering is geregeld – met veel dank aan de FR&R-afdeling van de bank –, het managementteam is voor een groot deel vervangen, en door een reorganisatie en de al uitonderhandelde verkoop

van de eigen campings zijn de kosten aanzienlijk teruggebracht. ‘In december 2019 dachten we dat we klaar waren, en voor 2020 was een positieve cashflow voorzien. En toen kwam corona.’ Al heel snel wordt duidelijk dat de pandemie Vacansoleil hard gaat treffen. Begin maart lopen de verkopen al terug, vanaf het eind van de maand volgen er weken waarin precies nul vakanties worden verkocht. ‘Dat betekent meteen wéér hard ingrijpen.

Nadat Europa in lockdown ging, hebben we de hele voorbereiding en de opbouw voor het zomerseizoen stopgezet. In één weekend hebben we daarom zo’n duizend campingmedewerkers af moeten bellen.’ Ook in deze crisis benadrukt Jan Willem het belang van de communicatie met alle belangrijke stakeholders, met name de campings: ‘De campings zijn onze kern, die moeten we in stand houden. Maar we moeten ook onze kosten zoveel mogelijk omlaag brengen. Dus moet je in gesprek over het verdelen van de pijn en benadruk je het wederzijds belang en handel je daar ook naar. Ik denk dat we dat goed gedaan hebben. We hebben niet één camping verloren, maar gemiddeld wel bijna de helft korting op onze inkoop kunnen afspreken.’

Een de facto doodvonnis

Desondanks is duidelijk dat Vacansoleil het zonder aanvullende financiering niet gaat redden. De onderneming is gedwongen om voor de derde keer in anderhalf jaar aan te kloppen bij de bank. Die is deze keer alleen bereid opnieuw geld in Vacansoleil te steken als de overheid garant wil staan via de Garantie Ondernemingsfinanciering corona (GO-C). Voor de aanvraag wordt opnieuw een businessplan gemaakt waarin de gevolgen van de coronacrisis voor Vacansoleil zijn doorgerekend. ‘Dit speelt in de zomer van 2020, een periode waarin de lockdowns in Europa waren opgeheven en de vooruitzichten redelijk optimistisch waren.

Corona betekende slechts een tijdelijke terugval en het zou snel weer business-as-usual worden, was toen de verwachting. Daarop was ons plan gebaseerd.’ De bank gaat mee met dat plan, maar de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) die de garantie moet verstrekken wijst de aanvraag af. Reden: Vacansoleil voldoet niet aan de voorwaarde voor de GO-C dat het bedrijf vlak voor het uitbreken van de coronacrisis – met december 2019 als peildatum – niet in financiële moeilijkheden zit. Deze afwijzing betekent de facto het doodvonnis voor Vacansoleil: zonder GO-C geen nieuwe financiering, zonder nieuwe financiering geen kans om te overleven in de coronacrisis.

Nog één uitweg

Er is nog één uitweg: een rechtszaak tegen de RVO bij de Ondernemingskamer. Buren Legal, de juristen die Vacansoleil en Jan Willem gedurende 2019 en 2020 begeleidde, waren bereid deze rechtszaak op zich te nemen. De kans van slagen lijkt echter minimaal. Niet alleen vanwege een juridisch obstakel – Vacansoleil is formeel geen belanghebbende (de garantie wordt immers verstrekt aan de bank) en is daarom niet ontvankelijk – maar ook omdat moeilijk is aan te tonen dat het bedrijf voldoet aan de financiële voorwaarde voor de GO-C. ‘Dat lijkt ook onwaarschijnlijk na alles wat het bedrijf in 2019 heeft doorgemaakt’, zegt Edwin. ‘Maar het punt is dat we eind 2019 vonden dat we klaar waren, we waren uit de problemen. Het bedrijf stond weer op de rit, de puinhopen waren opgeruimd en voor het hele businessplan was financiering beschikbaar. De enige reden dat extra financiering nodig was, was de coronacrisis.’

Van kansloze rechtszaak naar nieuwe jurisprudentie

Ondanks de ongunstige vooruitzichten besluit Vacansoleil de rechtszaak door te zetten. Het resultaat is uiteindelijk een klinkende overwinning bij de Ondernemingskamer, in een uitspraak die nieuwe jurisprudentie heeft opgeleverd. ‘Wij zijn door de rechter tóch als belanghebbende beschouwd, omdat het verkrijgen van de financiering voor ons wel een grote impact heeft maar voor de

bank nauwelijks’, zegt Jan Willem. ‘De RVO heeft niet eens de moeite genomen om onze argumenten dat we eind 2019 financieel gezond waren te betwisten, daarom vond de rechtbank dat de garantie afgegeven moest worden. En omdat de bank al had verklaard in dat geval te zullen financieren, heeft de rechtbank nog tijdens de zitting de garantie toegekend.’

Geluk en goede vrienden

Jan Willem vindt zelf dat Vacansoleil geluk heeft gehad, met de timing van de zaak in een optimistische periode en met een rechter die zijn nek uit heeft durven steken. Dat is echter niet het hele verhaal: ‘We hebben vooral goede vrienden gehad. Zonder onze bank en de behandelaren bij Bijzonder Beheer, en hun rotsvast vertrouwen in onze onderneming hadden we niet gestaan waar we vandaag de dag staan. Onze advocaat heeft zich vastgebeten in een rechtszaak over een onderwerp buiten zijn vakgebied. Het PwC-rapport met daarin een verdere inhoudelijke analyse van ons plan was fenomenaal, daar was geen speld tussen te krijgen.’ Edwin: ‘Belangrijk is ook geweest dat het klikt tussen al deze mensen. Wat ons verbonden heeft is dat we op de eerste plaats de onderneming wilden helpen. De insteek is steeds geweest om een oplossing te vinden. Als je er allemaal zo inzit en elkaar vertrouwt en respecteert, dan kun je heel intensief en effectief samenwerken.’

Overspoeld

Met de verse financiering heeft Vacansoleil weer lucht gekregen, maar zit het nog wel midden in alle onzekerheid en tumult die de coronacrisis met zich meebrengt. ‘Als managementteam laat je alle strategische beslissingen liggen en ben je alleen nog heel operationeel bezig. Maar je wordt gewoon overspoeld door alles wat er op je afkomt, daar is geen organisatie tegen opgewassen. Zie het overzicht maar te houden terwijl landen en regio’s om de haverklap hun reisbeperkingen en maatregelen veranderen. Ga maar eens op al je campings coronaprotocollen opstellen en handhaven. Hoe evacueer je je Nederlandse gasten van een Kroatische camping die moeten vertrekken maar waarvan de helft wil blijven, terwijl je je Belgische gasten die naar huis willen moet laten blijven omdat hun land niet “rood”

is? Op een gegeven moment hadden we een achterstand van 13 duizend onbeantwoorde e-mails van klanten, maar we hadden domweg de capaciteit niet om die weg te werken. Het is pijnlijk om zo veel klanten te moeten teleurstellen terwijl je het eigenlijk niet goed uit kunt leggen.’

Shirtsporing en boomhutten

Toch raakt Vacansoleil in de loop van 2021 in iets rustiger vaarwater. Nog steeds komt het crisisteam iedere dag bij elkaar, maar naarmate het boekingsseizoen vordert wordt duidelijk dat het met de verkopen de goede kant op gaat. De voorspelling is dat dat jaar cash-neutraal zal verlopen. Die ruimte wordt direct benut om vooruit te kijken en te werken aan de toekomst. Jan Willem – ‘Edwin zei al dat ik wat ongeduldig ben’ – besluit dat de implementatie van een nieuw ERP-systeem ondanks alle hectiek door moet gaan. ‘De omstandigheden daarvoor lijken inderdaad niet ideaal. Maar aan de andere kant: we hadden geen last van de reguliere operatie, want die was er niet meer. En het systeem draait nu wel!’ De internationale expansie wordt voortgezet met twee nieuwe verkoop- en bestemmingslanden. Er wordt weer geïnvesteerd in

‘Misschien ligt het niet voor de hand om veel mensen in te huren als er een nijpend cashflowprobleem bestaat, maar ik weet zeker dat we het zonder die extra mankracht niet hadden overleefd.’

marketingactiviteiten – een partnership met Jumbo-Visma en shirtsporing van de vrouwenwielploeg en een serie tv-programma’s – en in de uitbreiding van het aanbod met nieuwe accommodatievormen als bungalows, chalets en boomhutten.

Prudent, creatief en best slim uitgedacht

Is dat wel prudent financieel beleid voor een onderneming die nog geen jaar geleden langs de rand van de afgrond

scheerde? Vindt de bank niet dat het beter is om even pas op de plaats te maken? ‘Voor een deel wel en dat doen we ook. We denken vooraf heel kritisch na. Maar stilstand is ook achteruitgang en daar zijn wij niet van. Op dit moment zullen we dat alleen wel op een creatieve en slimme manier moeten realiseren. Voor de ontwikkeling, implementatie en het gebruik van ons ERP-pakket betalen we bijvoorbeeld in de vorm van een fee voor iedere booking. Dat betekent dat het ons alleen geld kost als het goed met ons gaat. De partnership met Jumbo-Visma is volgens ons verantwoord: we profiteren van hun enorme bereik op social media, en de grote wielerrondes waar ze aan deelnemen vallen precies in het boekingsseizoen in de verschillende landen. Dat is allemaal best slim uitgedacht.’

Een heilig geloof in het bedrijf en de business

Dat het Vacansoleil inmiddels weer voor de wind gaat betekent niet dat het ‘herstructureringskunstje’ van Jan Willem erop zit en hij op zoek wil naar weer een nieuwe klus. ‘Er zijn hier nog zo veel mogelijkheden, ik wil graag nog heel lang blijven. Ik had nooit gedacht dat

ik de branche zo leuk zou vinden, en ik geloof heilig in het bedrijf en de business. Dat kun je niet faken, dat houd je in een crisisperiode nooit al die tijd vol. En dat geloof is voor mij absoluut nodig om standvastig te blijven en het enthousiasme te laten zien waarmee je mensen kunt overtuigen en mee kunt nemen in je verhaal. Dat me dat bij Vacansoleil is gelukt en dat we steeds de goede mensen aan ons hebben kunnen binden, daar ben ik het meest trots op.’ ■



Continuïteit in tijden van onzekerheid

Inge Oudhuis – Vaktechnisch bureau (National Office), Assurance
Wiert Smid – Vaktechnisch bureau (National Office), Assurance

In Nederland en het buitenland wordt regelmatig gediscussieerd over het weergeven van continuïteitsrisico's in de jaarverslaggeving van ondernemingen en organisaties. In onzekere tijden is dit nog relevanter dan anders. Wat zijn de belangrijkste voorschriften op dit gebied?

Duidelijke communicatie over continuïteitsrisico's is van maatschappelijk belang

Door de huidige economische onrust als gevolg van de coronapandemie hebben veel ondernemingen en organisaties een aanzienlijke teruggang gezien in hun omzet en winstgevendheid, en dus in hun liquiditeit. Dit kan vragen oproepen over hun vermogen om te kunnen blijven voortbestaan.

Ondanks corona en de hiermee samenhangende beperkende overheidsmaatregelen is het aantal faillissementen de afgelopen jaren op een historisch laag niveau gekomen. Toch zijn er verschillende signalen dat de risico's op toekomstige faillissementen inmiddels behoorlijk aan het toenemen zijn, bijvoorbeeld:

- Door de aanhoudende beperkende overheidsmaatregelen hebben veel ondernemingen en organisaties flink op hun middelen moeten interen. Zij hebben daarom minder buffers en het risico bestaat dat ze binnenkort niet langer aan hun verplichtingen kunnen voldoen.
- Sommige ondernemingen en organisaties zullen de verkregen overheidssteun binnenkort (deels) moeten gaan terugbetalen omdat ze achteraf niet (geheel) blijken te voldoen aan de criteria voor de overheidssteun. Dit kan druk geven op hun liquiditeit.
- Sommige ondernemingen en organisaties hebben een verouderd businessmodel en zijn de afgelopen jaren via de coronagerelateerde overheidssteun nog overeind gebleven. Als ze het binnenkort zonder overheidssteun moeten stellen, bestaat de kans dat ze alsnog failliet gaan.
- Diverse ondernemingen en organisaties moeten in het vierde kwartaal van 2022 starten met het terugbetalen van een deel van de belastingschulden waarvoor ze

uitstel hebben gekregen. In Nederland is voor zo'n 18 miljard euro aan belastingschulden uitstel van betaling verleend. Dit kan alsnog liquiditeitsproblemen opleveren.

Maar er zijn ook andere ontwikkelingen die de toekomstbestendigheid van de onderneming of organisatie kunnen bedreigen. Denk bijvoorbeeld aan

Samenvatting

Omdat de gevolgen van een (onverwacht) faillissement vaak verstrekkend zijn, is transparante communicatie over onzekerheid ten aanzien van de continuïteit belangrijk voor gebruikers van de jaarrekening. IFRS en Dutch GAAP kennen diverse voorschriften voor hoe informatie hierover in de jaarverslaggeving verstrekt moet worden. Naarmate de onzekerheid over de continuïteit toeneemt, zal er meer moeten worden toegelicht in de jaarverslaggeving. In dit artikel wordt voor verschillende scenario's beschreven om welke informatie dit gaat. Recent onderzoek van de Foundation for Auditing Research (FAR) wijst uit dat transparantie over belangrijke continuïteitsrisico's en mogelijkheden om de continuïteit te blijven waarborgen het vertrouwen in een onderneming of organisatie over het algemeen vergroot. De aanname dat een weergave van onzekerheden ten aanzien van continuïteit in de jaarverslaggeving een 'selffulfilling prophecy' creëert, lijkt daarmee niet terecht.

marktontwikkelingen, geo-politieke ontwikkelingen, technologische ontwikkelingen, demografische ontwikkelingen en ontwikkelingen op het gebied van klimaat en duurzaamheid. Veel ontwikkelingen gaan tegenwoordig sneller dan ooit.

Een (onverwacht) faillissement heeft vaak verstrekkende gevolgen voor alle belanghebbenden bij de onderneming of organisatie, maar ook in bredere zin voor de maatschappij. Ter illustratie, het totaal aan onbetaald gebleven schulden veroorzaakt door faillissementen wordt in Nederland op jaarlijks circa 4,4 miljard euro geschat. Het is daarom belangrijk dat ondernemingen en organisaties duidelijk communiceren over ontwikkelingen die hun toekomstbestendigheid kunnen bedreigen. Meestal doen zij dit via hun jaarverslaggeving (het bestuursverslag en de jaarrekening).

Continuïteit: het fundament van de jaarrekening onder IFRS en Nederlandse verslaggevingsregels

De continuïteitsveronderstelling en de situatie van gerede twijfel over de continuïteit zijn verankerd in artikel 2:384 lid 3 BW.

Art. 2:384 lid 3 BW: 'Bij de waardering van activa en passiva wordt uitgegaan van de veronderstelling dat het geheel der werkzaamheden van de rechtspersoon waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet, tenzij die veronderstelling onjuist is of haar juistheid aan gerede twijfel onderhevig is; alsdan wordt dit onder mededeling van de invloed op vermogen en resultaat in de toelichting uiteengezet.'

Deze continuïteitsveronderstelling is het fundament van de jaarverslaggeving van ondernemingen en organisaties die rapporteren onder IFRS of Nederlandse verslaggevingsregels (Dutch GAAP). Alle posten in de jaarrekening worden gewaardeerd vanuit deze continuïteitsveronderstelling. Het moge duidelijk zijn dat de continuïteitsveronderstelling van grote invloed is op de weergave van het resultaat, het eigen vermogen en de financiële positie in de jaarrekening.

Wanneer is er sprake van ernstige onzekerheid over de continuïteit?

Ernstige onzekerheid over de continuïteit is verder uiteengezet in IFRS (IAS 1 'Presentation of financial statements') en in de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJ 170 'Discontinuïteit en materiële onzekerheid over de continuïteit').

IAS 1.25: '... When management is aware, in making its assessment, of material uncertainties related to events or conditions that may cast significant doubt upon the entity's ability to continue as a going concern, the entity shall disclose those uncertainties. ...'

RJ 170.305: 'Indien ernstige onzekerheid bestaat over de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de rechtspersoon, dient een adequate uiteenzetting van de omstandigheden waarin de rechtspersoon verkeert, in de toelichting te worden opgenomen.'

Er is sprake van 'ernstige onzekerheid' (ook wel onzekerheid van materieel belang) 'wanneer onzekerheid bestaat of de aanvullende medewerking van belanghebbenden zal worden verkregen of voldoende zal zijn, maar er wel een reële kans bestaat dat het geheel van de werkzaamheden van de rechtspersoon zal kunnen worden voortgezet' (RJ 170.302). Met andere woorden, op het moment dat de benodigde steun van derden nog niet is verkregen, maar er wel een reële kans is op die steun, dan is er sprake van een ernstige onzekerheid. Een voorbeeld hiervan is de situatie dat convenanten in een financieringsovereenkomst in een jaar niet zijn gehaald. De onderneming is hierover in gesprek met de bank, maar op het moment van opmaken van de jaarrekening is nog geen waiver van de bank verkregen. Een waiver houdt in dat de bank haar recht om de lening op te eisen niet zal uitoefenen. Is deze waiver al wel verkregen, dan is er geen sprake meer van een ernstige onzekerheid.

Bestuur verantwoordelijk voor de beoordeling van de continuïteitsveronderstelling, toepassing van de juiste periode en tijdige openbaarmaking van de jaarverslaggeving

Voor iedere jaarrekening geldt dat het bestuur afweegt of de continuïteitsveronderstelling gehandhaafd kan worden. Deze afweging zal moeten worden gemaakt op basis van de situatie op het moment dat het bestuur de jaarrekening opstelt (opmaken), en niet op basis van de situatie per einde boekjaar. Ook als ná balansdatum maar vóór het opmaken van de jaarrekening blijkt dat er sprake is van een ernstige onzekerheid over de continuïteit, zal dit in de jaarrekening aan de orde moeten komen.

Hetzelfde geldt als ná balansdatum, maar vóór het opmaken van de jaarrekening blijkt dat de continuïteitsveronderstelling niet meer als uitgangspunt kan worden genomen. Dit zal dan nog in de jaarrekening verwerkt moeten worden (in plaats van toegelicht als een gebeurtenis na balansdatum) omdat dit het fundament van de jaarrekening raakt.

De jaarrekening kan dan niet meer opgemaakt worden uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Het bestuur zal moeten inschatten of de onderneming of organisatie, vanaf het moment van het opmaken van de jaarrekening door het bestuur, nog ten minste een jaar zal blijven voortbestaan (IAS 1.26). Daarbij zal het bestuur ook belangrijke ontwikkelingen vlak daarna in ogenschouw moeten nemen, als deze de continuïteit kunnen raken. Als men zich bijvoorbeeld al heeft geëngaat aan een belangrijke investering over dertien maanden, dan zal dit meegewogen moeten worden.

In de beoordeling of de onderneming of organisatie aan alle verplichtingen zal kunnen blijven voldoen moeten ook schulden aan groepsmaatschappijen of verbonden partijen worden meegewogen.

Ook is het bestuur verantwoordelijk voor het tijdig opmaken en openbaar maken van de jaarverslaggeving. Maakt het bestuur de jaarverslaggeving te laat openbaar, dan kan dit ernstige gevolgen hebben voor de bestuurders (en eventueel commissarissen) doordat zij persoonlijk aansprakelijk gesteld kunnen worden voor het tekort in een eventueel faillissement.

Naarmate de onzekerheid over de continuïteit toeneemt, zal er meer effect zijn op de jaarverslaggeving

Er worden vier situaties van onzekerheid over de continuïteit onderscheiden (zie figuur 1). In figuur 1 wordt de koppeling gemaakt tussen de verschillende scenario's en de begrippen die hiervoor worden gehanteerd in de verslaggevings- en controlestandaarden.

In situatie 1 is er geen enkele onzekerheid over de continuïteitsveronderstelling en zijn er daarom geen specifieke toelichtingsvereisten. In situatie 4 zal de continuïteitsveronderstelling niet langer gehanteerd kunnen worden en zal de jaarrekening er substantieel anders uit komen te zien. De situatie van discontinuïteit blijft verder buiten beschouwing van dit artikel. Hierna wordt ingegaan op de situaties met gerede twijfel over de continuïteit, waarbij de continuïteitsveronderstelling gehandhaafd blijft: situaties 2 en 3.

Hoe groter de onzekerheden, des te belangrijker het is dat de jaarrekening een transparante toelichting bevat over de veronderstellingen, mitigerende acties en plannen van het bestuur die ten grondslag liggen aan het handhaven van de continuïteitsveronderstelling. Tabel 1 vat voor elk scenario samen welke aspecten in het bestuursverslag en de jaarrekening van belang zijn.

Figuur 1 Situaties van onzekerheid (in volgorde van toenemende onzekerheid)



Tabel 1 Toelichtingen in de jaarverslaggeving per situatie van onzekerheid

Scenario	1. Niets aan de hand	2. Er is mogelijk wat aan de hand	3. Serieuze zorgen over de continuïteit	4. Activiteiten moeten worden beëindigd en er zal een tekort ontstaan
Informatie in bestuursverslag, met name risicoparagraaf en toekomstparagraaf	Geen specifieke informatie vereist.	Specifieke informatie over continuïteitsrisico's in de risicoparagraaf en de toekomstparagraaf inclusief de beoordeling door het bestuur van het effect hiervan op de continuïteitsveronderstelling.	Specifieke informatie over de continuïteitsrisico's in de risicoparagraaf en de toekomstparagraaf inclusief de beoordeling door het bestuur van het effect daarvan op de continuïteitsveronderstelling. Uiteenzetting van de materiële onzekerheden die resteren ondanks het inzetten van mitigerende acties en plannen.	Voor zowel IFRS als Dutch GAAP geldt dat specifieke informatie over het toepassen van specifieke grondslagen, vanwege de situatie van discontinuïteit, van belang is. Dit betreft informatie over de situatie van discontinuïteit in de risicoparagraaf en informatie in de toekomstparagraaf over hoe de activiteiten zullen worden beëindigd en het effect hiervan op de financiële positie.
Basis voor het opstellen van de jaarrekening	Continuïteit	Continuïteit	Continuïteit	Liquidatiegrondslagen
Uiteenzetting in de grondslagen	Dat de jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit.	Dat de jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit.	Dat de jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit.	Dat de jaarrekening niet is opgesteld op basis van continuïteit, en welke grondslagen in plaats hiervan zijn gehanteerd. RJ 170 beschrijft de liquidatiegrondslagen onder Dutch GAAP. Onder IFRS zijn er zeer beperkte voorschriften voor deze situatie en zal het bestuur hier grotendeels zelf invulling aan moeten geven.
Toelichting in de jaarrekening over de continuïteit	Alleen specifieke informatie voor ondernemingen/organisaties die opgericht zijn voor bepaalde tijd: toelichting op het doel en de periode waarvoor ze zijn opgericht.	Uiteenzetting van belangrijke risico's voor de continuïteit. Adequate toelichting van de oordelen van het bestuur over de continuïteit, waaruit blijkt dat er als gevolg van de mitigerende maatregelen of acties van het bestuur geen onzekerheid van materieel belang bestaat.	Uiteenzetting van belangrijke risico's voor de continuïteit. Adequate toelichting van de belangrijkste gebeurtenissen of omstandigheden die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderneming/organisatie om haar continuïteit te handhaven. Uiteenzetting van de mitigerende maatregelen en/of plannen van het bestuur om met deze gebeurtenissen of omstandigheden om te gaan. Daarnaast zal in de toelichting vermeld moeten worden dat er sprake is van een onzekerheid van materieel belang met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid om de continuïteit te handhaven en vermelding dat daardoor de onderneming/organisatie mogelijk niet in staat zal zijn in het kader van de normale bedrijfsvoering haar activa te realiseren en haar verplichtingen na te komen.	Specifieke toelichting over discontinuïteit, waaronder de invloed die de overgang op liquidatiegrondslagen heeft op het vermogen en resultaat.

In situatie 3 zal een uitgebreidere toelichting nodig zijn dan in situatie 2. De toelichting in situatie 3 zal moeten gaan over:

- de gebeurtenissen of omstandigheden die twijfel oproepen over de continuïteit;
- de acties en plannen van het bestuur in reactie op die gebeurtenissen of omstandigheden om de activiteiten te kunnen blijven voortzetten;
- de haalbaarheid en effectiviteit van de acties of plannen van het bestuur;
- de aannames die het bestuur hanteert bij het beoordelen van de haalbaarheid en effectiviteit van de plannen; en

- de concrete vermelding dat er sprake is van een onzekerheid van materieel belang ten aanzien van de continuïteit en dat de onderneming/organisatie mogelijk niet in staat zal zijn in het kader van de normale bedrijfsvoering haar activa terug te verdienen en haar verplichtingen na te komen.

In situatie 3 is aanvullend van belang dat de veronderstellingen die voor de continuïteit zijn gehanteerd, ook op consistente wijze zijn doorgevoerd in de waardering van balansposten, bijvoorbeeld in het kader van de (af)waardering van vaste activa of belastinglatenties.

Tabel 2 Verslaggevingsvoorschriften continuïteit voor ondernemingen en organisaties onder IFRS en Dutch GAAP

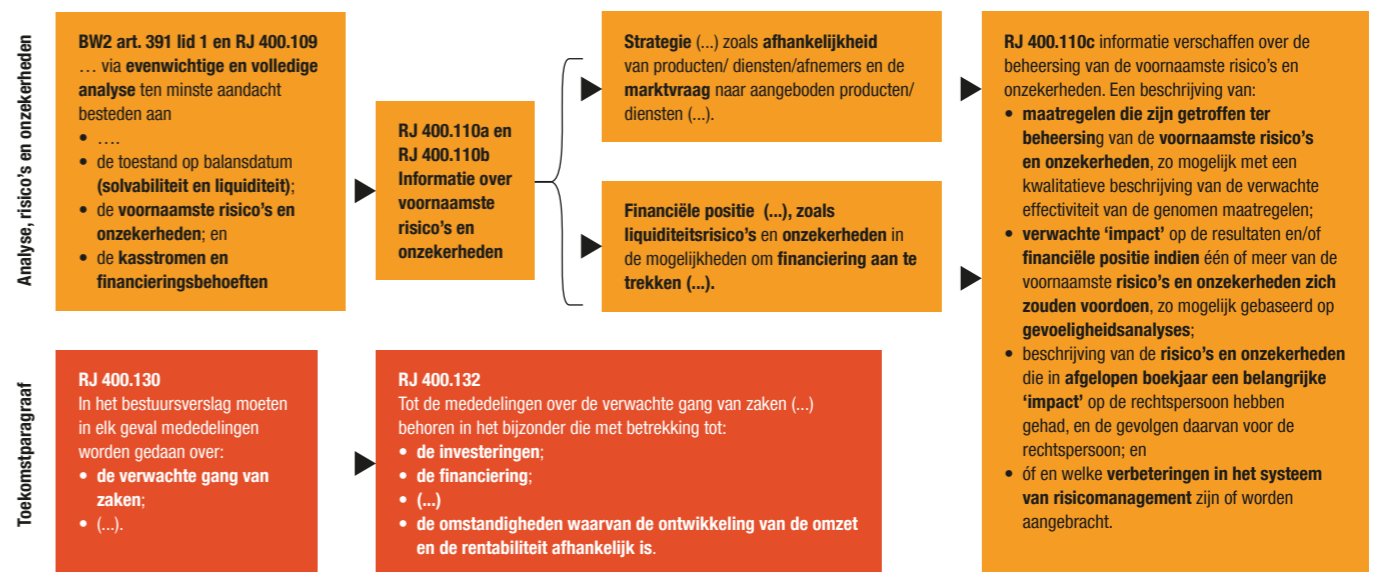
	IFRS	Dutch GAAP
Relevante verslaggevingsvoorschriften voor de jaarrekening		- Art. 2:384 lid 3 BW (continuïteitsveronderstelling tenzij, zie wetttekst eerder in dit artikel).
• Vereisten voor de toelichting en termijn beoordeling continuïteitsveronderstelling	- IAS 1.25: toelichten van de belangrijke oordelen en schattingen met een belangrijke invloed op de in de jaarrekening opgenomen bedragen. - IAS 1.122: toelichten van de belangrijke onzekerheden noodzakelijk voor het inzicht in de jaarrekening.	- RJ 110.129 over belangrijke oordelen en schattingen met een belangrijke invloed op de in de jaarrekening opgenomen bedragen. - RJ 135.203: toelichten van de aard en omvang van belangrijke onzekerheden noodzakelijk voor het inzicht in de jaarrekening.
	- IAS 1.26: het bestuur moet bij het beoordelen van de continuïteitsveronderstelling ten minste een jaar vooruitkijken, of langer als kort na dat jaar relevante gebeurtenissen of ontwikkelingen zich zullen voordoen.	- De richtlijnen kennen geen specifieke bepaling over de termijn voor vooruitkijken ten aanzien van de continuïteitsveronderstelling, maar de voorschriften voor de accountantscontrole stellen ook dat het bestuur ten minste een jaar vooruit moet kijken of langer als kort na dat jaar relevante gebeurtenissen of ontwikkelingen worden verwacht. - RJ 170.304 en 305 over de situatie van ernstige onzekerheid over de continuïteit die blijkt ná balansdatum. Ook dan moet een adequate uiteenzetting van de feitelijke situatie worden opgenomen in de jaarrekening.
	- IAS 10.14: als na afloop van het boekjaar blijkt dat er sprake is van onontkoombare discontinuïteit, dan moet dit worden verwerkt in de jaarrekening omdat dit het fundament van de jaarrekening raakt. De jaarrekening moet worden opgesteld op basis van discontinuïteit, het bestuur kan geen 'regulier' IFRS toepassen maar moet passende waarderingsgrondslagen kiezen binnen het conceptual framework van IFRS en IAS 8.	- RJ 160.106 over de situatie dat de continuïteitsveronderstelling na balansdatum vervalt. Dit moet worden verwerkt in de jaarrekening omdat dit het fundament van de jaarrekening raakt. De jaarrekening moet worden opgesteld op basis van discontinuïteit. RJ 170 bevat specifieke voorschriften voor deze situatie.
Relevante verslaggevingsregels voor het bestuursverslag (met name met betrekking tot de risicoparagraaf en de toekomstparagraaf)	RJ 400 over het bestuursverslag, met name de aspecten: • belangrijke risico's en onzekerheden (art. 2:391 lid 1 BW, RJ 400.109 t/m 400.110c) • de toekomstparagraaf (art. 2:391 lid 2 BW, RJ 400.130 en 400.132) Zie figuur 2 voor een concrete uiteenzetting van de vereisten voor het bestuursverslag. Het is bovendien van belang dat boodschappen en uitgangspunten in de jaarrekening en het bestuursverslag consistent met elkaar zijn.	

Verslaggevingsvoorschriften continuïteit

In tabel 2 is samengevat waar in IFRS en Dutch GAAP de specifieke verslaggevingsvoorschriften terug te vinden zijn.

Figuur 2 bevat een meer concrete uitwerking van de toelichtingen die verwacht worden, onderscheiden naar de verschillende onderdelen van het bestuursverslag.

Figuur 2 Toelichtingen over continuïteit in het bestuursverslag*



* Exclusief aanvullende vereisten voor beursgenoteerde ondernemingen en andere OOB's (RJ 400.2)

Onzekerheid over de continuïteit - twee voorbeelden
Hiervoor is uitgelegd wat de verschillen zijn tussen situatie

2 en 3. Om te illustreren hoe dit er in de praktijk uit kan zien, zijn hieronder twee voorbeelden opgenomen.

Situatie 2: Voorbeeld van een onderneming in fitnessactiviteiten

Het bestuur is van mening dat de continuïteit voldoende gewaarborgd blijft en dat er geen onzekerheid van materieel belang is.

‘Wij hebben de verwachte kasstromen doorgerekend voor de komende achttien maanden. Hierbij is het uitgangspunt dat de huidige lockdown medio mei 2021 eindigt (de regering heeft onlangs aangekondigd de lockdown eind april te willen beëindigen) en dat een nieuwe lockdown zal gelden vanaf november 2021 (gelijk aan de situatie in november 2020) tot medio mei 2022. In een dergelijk worst case scenario kan de groep haar activiteiten naar verwachting tot eind april 2022

voortzetten, zonder dat de maximale leencapaciteit van 100 miljoen euro wordt bereikt.

Bovendien kan het bestuur verschillende maatregelen treffen om de impact op kasstromen en de liquiditeit van de onderneming te verbeteren, namelijk:

- verdere verlaging van investeringen en uitgaven;
- het verkrijgen van additionele overheidssteun;
- uitbreiding van de leencapaciteit;
- het uitstellen van huurbetalingen/onderhandelen over verlaging van de huren;
- het aantrekken van aanvullende fondsen van derden.

De bestuurders zijn daarom van mening dat er geen materiële onzekerheid over de continuïteit is.’

Ook in de situatie van een onzekerheid van materieel belang over de continuïteit blijft de jaarrekening gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling. Dit vraagt zoals gezegd om een duidelijke en transparante uiteenzetting van de redenen waarom het bestuur van mening is dat dit gerechtvaardigd is.

Ernstige onzekerheid over de continuïteit hangt samen met het risico op een tekort aan liquiditeit. Voor het

onderbouwen van de continuïteitsveronderstelling heeft het bestuur liquiditeitsprognoses nodig. Die prognoses moeten minimaal een jaar vooruitkijken vanaf het moment van opstellen van de jaarrekening en gebaseerd zijn op meerdere scenario's (worst case tot en met best case). Voor gebruikers van de jaarrekening is het relevant om te weten welke scenario's het bestuur in ogenschouw heeft genomen. Dit is uitgewerkt in het voorbeeld van situatie 3.

Situatie 3: Gedeelte van een toelichting bij een onzekerheid van materieel belang van een onderneming in de olie- en gasindustrie: de passage waarin het bestuur concludeert op basis van verschillende scenario's dat er sprake is van een materiële onzekerheid

(Dit is een fragment; deze toelichting wordt voorafgegaan door een uiteenzetting van de risico's en onzekerheden omtrent de continuïteit, de plannen, acties, mitigerende maatregelen van het bestuur.)

‘Het bestuur heeft een uitgebreide continuïteitsanalyse uitgevoerd, zoals hiervoor is uiteengezet, en trekt op basis daarvan de volgende conclusies:

- Als de groep in staat is om haar schuld te herstructureren tot een betaalbaar niveau, dan zal zij niet op korte termijn blootgesteld worden aan neerwaartse volatiliteit als de beschreven strategische, operationele, liquiditeits- of compliancerisico's van de groep zich geïsoleerd voordoen.
- Als de groep in staat is om met succes haar schuld te herstructureren tot een betaalbaar niveau, maar drie van de vier belangrijke risico's zich gelijktijdig voordoen, dan zal een continuïteitsrisico kunnen ontstaan.

- Het is niet aannemelijk dat alle vier de risico's zich tegelijkertijd zullen voordoen.
- Als drie van de vier risico's zich gelijktijdig voordoen, dan kan de groep nog aanvullende mitigerende maatregelen nemen om de kosten te verlagen en de liquiditeit te verbeteren.
- Als de groep niet in staat is om haar schuld te herstructureren naar een betaalbaar niveau, dan zal zij onder alle redelijke veronderstellingen niet in staat zijn om in juli 2022 haar schuldverplichting van 250 miljoen euro te voldoen.

Op basis van deze en andere beoordelingen door het bestuur, en ervan uitgaande dat de schulden succesvol kunnen worden geherstructureerd, bevestigt het bestuur dat het een redelijke verwachting heeft dat de groep kan blijven voortbestaan en aan de heronderhandelde verplichtingen kan blijven voldoen.

Niettemin, zoals hierboven aangegeven, bestaan er onzekerheden van materieel belang omtrent de continuïteit, waardoor de groep in het kader van de normale bedrijfsvoering mogelijk niet in staat zal zijn om de activa te realiseren en de verplichtingen na te komen.’



Uitkomst recent onderzoek: vertrouwen in organisaties neemt toe bij verantwoording over de continuïteit bij toegenomen onzekerheid

De Nederlandse Foundation for Auditing Research (FAR) heeft onlangs onderzoek gedaan naar de invloed van transparantie in de jaarverslaggeving (en controleverklaring) over onzekerheden ten aanzien van de continuïteit en de mate waarin de organisatie in staat is die te beheersen. Dit onderzoek wijst uit dat dergelijke transparantie doorgaans niet leidt tot de ‘selffulfilling prophecy’ waar organisaties vaak bang voor zijn. De FAR concludeert dat transparantie door organisaties waarbij gereed twijfel over de continuïteit bestaat, juist meer vertrouwen wekt bij gebruikers van de jaarrekening. Gebruikers begrijpen dat ondernemen met risico's gepaard gaat. Organisaties die zich niet uitlaten over bijvoorbeeld voor de sector bekende risico's kunnen de indruk wekken dat zij hier niet adequaat op anticiperen. Dus afgezien van de verplichtingen om in bepaalde omstandigheden te rapporteren over continuïteit, kan juist het vrijwillig verschaffen van begrijpelijke en relevante informatie hierover een krachtig signaal zijn. Het bestuur laat daarmee zien dat het adequaat inspeelt op risico's en in ‘control’ is, en straalt daarmee vertrouwen uit naar de toekomst. De meeste gebruikers van jaarverslaggevingsinformatie begrijpen dat ondernemen niet gaat zonder het nemen van bepaalde risico's en dat bij ondernemen altijd een restrisico aanwezig is op discontinuïteit. Geen informatie verstrekken in situaties van onzekerheid kan tot minder vertrouwen leiden.



Foundation for Auditing Research, 'Bankruptcy and Auditor's Reporting in The Netherlands'

Conclusie

Onzekerheid over de continuïteit van een onderneming of organisatie hangt samen met mogelijke problemen om aan de financiële verplichtingen te kunnen blijven voldoen. Een (onverwacht) faillissement heeft vaak verstrekende gevolgen voor alle belanghebbenden, maar ook in bredere zin voor de maatschappij. Duidelijke communicatie over continuïteitsrisico's is daarom van maatschappelijk belang.

Voor de informatieverschaffing hierover bestaan zowel onder IFRS als onder Dutch GAAP diverse verantwoordingsvoorschriften voor de jaarrekening en het bestuursverslag. Voor de beoordeling van de continuïteitsveronderstelling moet het bestuur ten minste een jaar vooruitkijken vanaf de datum van het opmaken van de jaarrekening. Ook als na afloop van het boekjaar blijkt dat er onzekerheden over de continuïteit zijn, moet dit nog in de jaarrekening aan bod komen.

Hoe groter de onzekerheden, des te belangrijker het is dat de jaarrekening een transparante toelichting bevat over de veronderstellingen, mitigerende acties en plannen van het bestuur die ten grondslag liggen aan het handhaven van de continuïteitsveronderstelling. Los van het feit dat dergelijke verantwoordingsverplichtingen bestaan, zal er ook een krachtig signaal uitgaan van het verschaffen van begrijpelijke en relevante informatie over onzekerheden ten aanzien van de continuïteit. Het bestuur laat daarmee zien dat het zich bewust is van de risico's en hier adequaat op acteert. Uit recent onderzoek blijkt bovendien dat transparante verantwoording over onzekerheden ten aanzien van de continuïteit, in samenhang met informatie over de plannen en acties van het bestuur om deze issues het hoofd te bieden, bijdraagt aan het vertrouwen van stakeholders in ondernemingen en organisaties. ■



Rapporteren over continuïteit

Wiert Smid – Vaktechnisch bureau (National Office), Assurance
Jorg de Kort – Vaktechnisch bureau (National Office), Assurance

De gewijzigde Standaard 700 vereist dat accountants in bepaalde omstandigheden in de controleverklaring rapporteren over de werkzaamheden die zij hebben uitgevoerd ten aanzien van continuïteit. Wat betekent deze nieuwe regeling in de praktijk?

De geschiedenis van de nieuwe verplichting om te rapporteren over continuïteit

Op 8 december 2021 stemde het bestuur van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) in met de wijziging van Standaard 700 'Het vormen van een oordeel en het rapporteren over de financiële overzichten'. Deze wijziging verplicht accountants om in de controleverklaring een aparte sectie op te nemen over continuïteit en fraude. Deze wijziging kende een lange aanloop, die begon op 25 september 2014 toen de werkgroep Toekomst Accountantsberoep haar rapport 'In het publiek belang' publiceerde, met daarin een pakket van 53 maatregelen die moeten leiden tot een verbetering van onder andere de kwaliteit

binnen de auditsector. Met betrekking tot continuïteit stelde de werkgroep onder andere dat gesprekken met stakeholders de werkgroep hadden geleerd dat de sector duidelijkheid moet verschaffen over de rol van de accountant binnen het totale systeem van corporate governance. Door aan te sluiten bij de reële wensen en verwachtingen van stakeholders kan de sector relevant blijven. Daarnaast gaf de werkgroep aan dat kritiek op het functioneren van accountants zich vaak gericht heeft op het onvermogen van accountants om faillissementen te voorspellen en fraudes te ontdekken. Het was naar de mening van de werkgroep daarom van belang dat accountants duidelijker en explicieter rapporteren en een realistisch beeld scheppen over hun rol op deze gebieden.

Samenvatting

Het bestuur van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) heeft op 8 december 2021 de wijzigingen in Standaard 700 met betrekking tot de verplichte rapportering over continuïteit en fraude in de controleverklaring goedgekeurd. Het bestuur is van mening dat het belangrijk is meer inzicht te geven in de werkzaamheden die accountants uitvoeren ten aanzien van continuïteit en fraude opdat stakeholders zich daarover een oordeel kunnen vormen. Dit artikel beschrijft op hoofdlijnen wat de gewijzigde Standaard 700 betekent voor de rapportage door de accountant over de door hem verrichte werkzaamheden met betrekking tot de door de onderneming toegepaste continuïteitsveronderstelling.

Eén van de 53 maatregelen die de werkgroep destijds voorstelde was het instellen van een Monitoring Commissie Accountancy (MCA). De MCA is in 2015 ingesteld door het bestuur van de NBA met als taak:

- het onafhankelijk monitoren en beoordelen van en adviseren over de invoering van de maatregelen zoals die zijn voorgesteld in het rapport 'In het publiek belang'; en
- het doen van aanbevelingen over mogelijke aanpassingen van die maatregelen.

In januari 2017 hebben de grote en middelgrote accountantskantoren samen met de SRA (Samenwerkende Registeraccountants en Accountants-Administratieconsulenten) en de NBA een gezamenlijke Stuurgroep Publiek Belang (SPB) ingesteld. De opdracht aan deze stuurgroep luidde onder meer: het opstellen van een meerjarige prioriteitsagenda voor de auditsector, gericht op vergunninghouders en de beroepsorganisatie op basis van een actuele probleem- en oorzakenanalyse.

Dit heeft geleid tot het uitgangspunt dat de SPB zich concentreert op de meest actuele en urgente maatschappelijke thema's en daarbij in hoofdlijnen de agenda van de kwartiermakers (zie hierna) volgt.

Op 1 januari 2019 stelde voormalig minister van Financiën Hoekstra de Commissie Toekomst Accountancysector (CTA) in. Het doel van de CTA is maatregelen te onderzoeken om de kwaliteit van de wettelijke accountantscontrole duurzaam te verhogen. De CTA presenteerde op 30 januari 2020 haar eindrapport 'Vertrouwen op Controle' aan de minister, met daarin 22 aanbevelingen aan de minister. Eén daarvan is het aanstellen van een 'kwartiermaker' om de voortgang van de implementatie van (bepaalde) maatregelen te borgen. Per 1 mei 2020 heeft de minister vervolgens twee kwartiermakers benoemd. In haar eindrapport stelt de CTA het volgende: 'Om de kloof tussen de wensen van de gebruikers en de inhoud van de accountantscontrole te verkleinen moeten de onderwerpen continuïteit en fraude een grotere en meer herkenbare positie in de accountantscontrole krijgen'.

De MCA stelt in haar eindrapportage onder andere dat continuïteit bij uitstek een thema is waarbij het publiek belang in het geding is en dat het accountantsberoep moet tonen hierbij zijn verantwoordelijkheid te nemen. De MCA beval aan een werkgroep in te stellen, met daarin relevante vertegenwoordigers van binnen en buiten het accountantsberoep. Het doel van de MCA is te onderzoeken hoe accountants – met het oog op het publiek belang – een meer betekenisvolle rol kunnen spelen op het punt van (dis)continuïteit.

In het najaar van 2020 zegde de NBA aan de Tweede Kamer toe het beleid rondom fraude en continuïteit 'duidelijker en meer zichtbaar' tot uitdrukking te willen brengen. Onderdeel hiervan vormt de mogelijke verplichting voor accountants om in de controleverklaring een beschrijving te geven van de werkzaamheden die zijn verricht in het kader van continuïteit. Om ervaring op te doen en om een positief signaal af te geven is de NBA in maart 2021 gestart met een pilot.

Op 13 september 2021 publiceerde de NBA het consultatiedocument 'Verplichte rapportering over fraude en continuïteit in de controleverklaring'. Uiteindelijk heeft het bestuur van de NBA op 8 december 2021 de wijzigingen in Standaard 700 met betrekking tot de verplichte rapportering over continuïteit en fraude in de controleverklaring goedgekeurd.

Gewijzigde Standaard 700

De NBA heeft Standaard 700 aangepast met als doel de accountant in de controleverklaring meer te laten rapporteren over de onderwerpen fraude en continuïteit.

(Meer informatie over het rapporteren over fraude leest u in het artikel 'Accountants worden transparanter over de aanpak van frauderisico's' in Spotlight 2021, editie 4.)



Spotlight 2021, editie 4

De gewijzigde Standaard 700 schrijft voor dat de accountant het volgende rapporteert:

- op welke wijze hij heeft ingespeeld op de door de onderneming toegepaste continuïteitsveronderstelling;
- op welke wijze hij heeft ingespeeld op gebeurtenissen of omstandigheden die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderneming om haar continuïteit te handhaven.

Hoewel de accountant deze informatie waarschijnlijk zal opnemen in een aparte sectie 'Controleaanpak continuïteit', is het ook toegestaan deze te verwerken in de sectie 'Kernpunten van de controle' of 'Onzekerheid van materieel belang omtrent de continuïteit'.

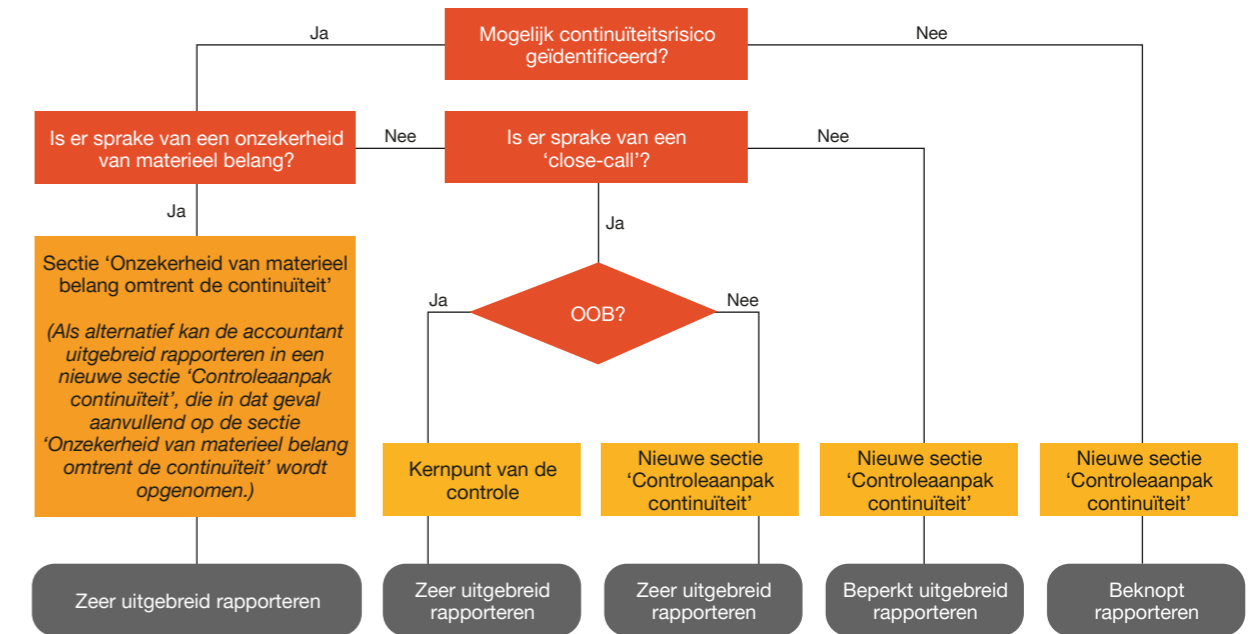
Hoe gedetailleerd de accountant moet rapporteren is een kwestie van professionele oordeelsvorming en hangt af van de specifieke omstandigheden en complexiteit van de controle. Volgens Standaard 700 kan de accountant een of meer van de volgende elementen beschrijven:

- de aangelegenheden die aandacht vereisten bij de controle;
- een verwijzing naar eventuele toelichtingen in de financiële overzichten;
- een kort overzicht van de uitgevoerde werkzaamheden;
- een indicatie van de uitkomst van de werkzaamheden van de accountant;
- belangrijke waarnemingen met betrekking tot de aangelegenheid.

Als er geen gebeurtenissen of omstandigheden bestaan die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderneming om haar continuïteit te handhaven die van de accountant significante aandacht vereisten bij het uitvoeren van de controle, heeft de accountant de mogelijkheid om werkzaamheden en uitkomsten en/of waarnemingen in verkorte vorm op te nemen.

De gewijzigde Standaard 700 geldt voor wettelijke controles als bedoeld in artikel 1, eerste lid, onderdeel p van de Wet toezicht accountantsorganisaties van volledige sets van financiële overzichten voor algemene doeleinden. De wijziging in Standaard 700 voor wat betreft het onderwerp continuïteit treedt in werking voor rapporteringsperioden die zijn aangevangen op of na 15 december 2021; eerdere toepassing wordt aanbevolen.

Figuur 1 Beslisschema voor het rapporteren over continuïteit



Toepassing van de gewijzigde standaard in de praktijk

Op basis van de gewijzigde Standaard heeft de accountant een aantal mogelijkheden voor het rapporteren over continuïteit. Figuur 1 vat dit samen. Het schema start met het vaststellen of er een (mogelijk) continuïteitsrisico is. Vervolgens zal de accountant beknopt, beperkt of zeer uitgebreid rapporteren op een specifieke plaats in de verklaring, afhankelijk van de ernst van het risico en de mate waarin eventuele maatregelen van het management het geïdentificeerde risico (naar verwachting) voldoende zullen mitigeren. Voordat hier verder op wordt ingegaan is een goed begrip van enkele definities van belang.

De controlestandaarden omschrijven een (mogelijk) continuïteitsrisico als: 'gebeurtenissen of omstandigheden die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven'. Let op: dit betreft het 'bruto risico', dus het risico dat de onderneming loopt zonder de implementatie van enige beheersingsmaatregelen.

Standaard 570 bepaalt dat er sprake is van een onzekerheid van materieel 'wanneer de omvang van de mogelijke impact ervan en de waarschijnlijkheid dat zij zich voordoet van dien aard is dat, op grond van de oordeelsvorming van de accountant, een passende toelichting over de aard en implicaties van de onzekerheid noodzakelijk is'.

In hoeverre er een onzekerheid van materieel belang is, zal in grote mate afhangen van de (verwachte) effectiviteit van de door het management genomen of te nemen maatregelen, in hoeverre het management zelf volledig de beheersing heeft over de uitkomsten van die maatregelen en de timing van die maatregelen.

Een 'close-call' ten slotte betreft de situatie waarin er een of meerdere continuïteitsrisico's zijn geïdentificeerd maar waarbij het niet op voorhand duidelijk is of er een onzekerheid van materieel belang zal zijn. Voorbeelden van indicatoren voor een close-call zijn:

- de accountant (en/of het management) besteedt veel tijd aan de vraag of er een close-call is;
- de jaarrekening en het bestuursverslag bevatten uitgebreide toelichtingen over continuïteit;
- de accountant rapporteert in het accountantsverslag uitgebreid over continuïteit (of daaraan gerelateerde onderwerpen zoals financiering).

Geen continuïteitsrisico's

Wanneer er geen continuïteitsrisico's zijn geïdentificeerd, zal de accountant in de controleverklaring een beknopte rapportage opnemen van zijn werkzaamheden. Deze werkzaamheden zullen vooral bestaan uit de door de accountant uitgevoerde risicoanalyse. De accountant zal dit in de nieuwe sectie 'Controleaanpak continuïteit' doen.



Continuïteitsrisico's, geen close-call, geen onzekerheid van materieel belang

Als er wel sprake is van een continuïteitsrisico, maar niet van een close-call noch van een onzekerheid van materieel belang, zal de accountant in 'beperkte mate' rapporteren over zijn werkzaamheden ten aanzien van continuïteit.

Continuïteitsrisico's en close-call of er een onzekerheid van materieel belang is

Wanneer de accountant concludeert dat er sprake is van een close-call en de onderneming is een OOB, dan zal de accountant waarschijnlijk in de sectie 'Kernpunten van de controle' een kernpunt opnemen over continuïteit. Voor niet-OOB's zal de accountant een uitgebreide omschrijving opnemen in de nieuwe sectie 'Controleaanpak continuïteit'. Naar verwachting zal de accountant de geïdentificeerde risico's uiteenzetten en de belangrijkste werkzaamheden beschrijven. Die werkzaamheden zullen logischerwijs vooral zien op de belangrijkste veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de conclusie van het management om de continuïteitsveronderstelling te kunnen blijven hanteren.

Continuïteitsrisico's en onzekerheid van materieel belang

Als er één of meerdere continuïteitsrisico's zijn geïdentificeerd én er sprake is van een onzekerheid van materieel belang, heeft de accountant twee opties om te rapporteren. In ieder geval neemt de accountant de sectie 'Onzekerheid van materieel belang omtrent de continuïteit' op in de controleverklaring. Vervolgens kan de accountant ervoor kiezen om ook in die sectie te rapporteren over zijn werkzaamheden en eventuele bevindingen. Dit voorkomt dat er op verschillende locaties in de controleverklaring wordt gerapporteerd over continuïteit en heeft daarom de voorkeur. De NBA geeft in de gewijzigde Standaard 700 ook de optie om de rapportage in een aparte sectie 'Controleaanpak continuïteit' op te nemen, naast de sectie 'Onzekerheid van materieel belang omtrent de continuïteit'.

Wat is nu de meerwaarde?

Mits goed toegepast, kan de gewijzigde Standaard 700 in een aantal omstandigheden helpen verduidelijken wat de accountant heeft gedaan met betrekking tot continuïteit. Dit heeft vooral meerwaarde wanneer de jaarrekening (inclusief het bestuursverslag) bij de gebruiker vragen

oproept over in hoeverre het management terecht is uitgegaan van de continuïteitsveronderstelling – zogenaamde 'close call'-situaties – en in situaties waarbij er sprake is van een significant continuïteitsrisico maar waarbij het niet onmogelijk is dat de onderneming in voorzienbare toekomst zal blijven voortbestaan. Gelet op de huidige formulering van de gewijzigde Standaard 700 rapporteert de accountant in ieder geval over (de belangrijkste) werkzaamheden die zijn verricht op basis van en binnen de context van Standaard 570 'Continuïteit'. Dit betekent dat de accountant ook rapporteert over continuïteit wanneer er niets aan de hand is. De vraag die hierbij opkomt is welk doel dit dient, vooral omdat het rapporteren van bevindingen naar aanleiding van de werkzaamheden die de accountant heeft uitgevoerd met betrekking tot de door het management toegepaste continuïteitsveronderstelling optioneel is.

In een situatie waarin er niets aan de hand is, dat wil zeggen een situatie waarin het management noch de accountant significante continuïteitsrisico's heeft onderkend, zal de rapportage in de controleverklaring over de wijze waarop de accountant heeft ingespeeld op de door het management gehanteerde continuïteitsveronderstelling zeer beperkt zijn en een hoog gehalte van algemene terminologie hebben, overeenkomstig de in Standaard 570 genoemde minimale werkzaamheden van de accountant.



De accountant levert hier geen significante toegevoegde waarde voor welke stakeholder dan ook. De NBA heeft aangegeven de standaard over circa twee jaar te zullen herevalueren.

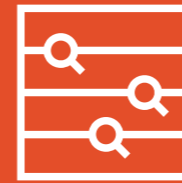
De Standaard biedt de optie om bevindingen te rapporteren. Nog beter zou zijn geweest als dit geen keuze was maar een vereiste als er sprake is van een close-call of een onzekerheid van materieel belang omtrent de continuïteit. Want als er alleen wordt gerapporteerd over de verrichte werkzaamheden, kan de gebruiker wellicht met nog meer vragen achterblijven. De accountant kan bijvoorbeeld het volgende beschrijven: 'Wij hebben de door het management uitgevoerde sensitiviteitsanalyse op de liquiditeitsbehoefte voor de komende twaalf maanden kritisch bevestigd en gecontroleerd, waarbij wij gebruik hebben gemaakt van externe marktdata'. Dit kan onder andere de volgende vragen oproepen:

- Wat zijn de belangrijkste uitgangspunten die daarbij zijn gehanteerd?
- Zijn die gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar? Zo ja, waarom? Zo nee, waarom niet?
- Vindt de accountant dit een aanvaardbare analyse mede gelet op zijn ervaring binnen de sector?
- Waarom is hier gekozen voor twaalf maanden?
- Van welke externe data heeft de accountant gebruikgemaakt? Waaruit blijkt dat die data betrouwbaar zijn?

Uiteraard zal het niet in alle gevallen relevant zijn om al deze vragen te behandelen. Een dergelijk niveau van rapporteren zal vooral waarde toevoegen in het geval van grote risico's, niet alleen voor de accountant, maar ook voor het management van de onderneming zelf. Uiteindelijk is het het management dat geconcludeerd heeft dat toepassing van de continuïteitsveronderstelling terecht is. Uitgebreide rapportage van de accountant daarover (inclusief bevindingen) kan bij bepaalde stakeholders tot meer vertrouwen in het management leiden doordat zij zien dat een externe onafhankelijke partij (de accountant) het management aan een grondige inspectie heeft onderworpen en uiteindelijk zich kan vinden in de conclusie van het management.

Conclusie

Vanuit de maatschappij is er behoefte aan transparantie over de door de accountant uitgevoerde controlewerkzaamheden en de daaruit voortvloeiende bevindingen met betrekking tot de door het management toegepaste continuïteitsveronderstelling. Als gevolg van een recente wijziging van de controlestandaarden moet de accountant in de controleverklaring in bepaalde omstandigheden uitgebreider rapporteren over de verrichte controlewerkzaamheden. Rapportage over de daaruit voortvloeiende bevindingen is vooralsnog optioneel. Desondanks zijn de huidige wijzigingen een stap vooruit in het verschaffen van meer transparantie. ■



Een volledig gefinancierd businessplan: de voorwaarde voor continuïteit

Niels van Zetten – Business Restructuring Services, Advisory
Jorg de Kort – Vaktechnisch bureau (National Office), Assurance
Wiert Smid – Vaktechnisch bureau (National Office), Assurance

Nieuwe ontwikkelingen en een veranderend financieerslandschap kunnen de continuïteit en het businessplan van een onderneming onder druk zetten. Hoe herken je continuïteitsrisico's?

Het belang van een risicoanalyse

Bij het opmaken van de jaarrekening veronderstelt het management doorgaans dat er voor de voorzienbare toekomst sprake is van continuïteit van de onderneming. Continuïteit wil zeggen dat een onderneming voldoende middelen en financiering beschikbaar heeft om haar businessplan uit te voeren. We spreken dan over een volledig gefinancierd businessplan. Met de voorzienbare toekomst wordt in de praktijk de periode van ten minste twaalf maanden na het opmaken van de jaarrekening bedoeld.

Continuïteit is echter niet altijd vanzelfsprekend, bijvoorbeeld doordat businessmodellen onder druk staan als gevolg van nieuwe (technologische) ontwikkelingen en een veranderend financieerslandschap. Hierin schuilen risico's die van invloed kunnen zijn op het realiseren van het businessplan. Het is daarom belangrijk om deze risico's te onderkennen en de signalen daarvan op tijd te herkennen, zodat tijdig de juiste maatregelen genomen kunnen worden. Een risicoanalyse is ook nodig voor de onderbouwing van de continuïteitsveronderstelling in het kader van de jaarrekening en de conclusies van het management daarover.

Dit artikel behandelt de hoofdlijnen van de risicoanalyse in de context van een volledig gefinancierd businessplan. Die hoofdlijnen zijn:

- tijdig herkennen van signalen die kunnen wijzen op continuïteitsrisico's;
- nagaan of als gevolg daarvan een disbalans ontstaat tussen het businessplan en de financiering daarvan; en
- opstellen van een concreet en adequaat verbeterplan.

Tijdig herkennen en interpreteren van signalen die kunnen duiden op continuïteitsrisico's

Het is belangrijk om oplettend te zijn op gebeurtenissen of omstandigheden die duiden op mogelijke continuïteitsrisico's. Achteraf is het vaak makkelijk om bij continuïteitsproblemen de daaraan ten grondslag liggende gebeurtenissen of omstandigheden te duiden. De uitdaging zit vooral in het tijdig onderkennen en interpreteren van risico's en – waar nodig – het nemen van de juiste maatregelen.

Sommige signalen of situaties zijn duidelijker dan andere. Zo zijn een dreigend liquiditeitstekort, het niet meer kunnen voldoen aan de afspraken met de bank of het onder 'bijzonder beheer' staan duidelijke voorbeelden van situaties die duiden op mogelijke continuïteitsrisico's.

Samenvatting

Continuïteit van een onderneming is niet altijd vanzelfsprekend. Om continuïteitsproblemen te voorkomen, zal het management van een onderneming de risico's op tijd moeten herkennen en adresseren. Het tijdig identificeren van de signalen die kunnen wijzen op continuïteitsrisico's kan in de praktijk lastig zijn. In dit artikel worden enkele van de signalen besproken. Ook wordt ingegaan op het belang van een volledig gefinancierd businessplan en het belang van een concreet plan om de geïdentificeerde continuïteitsrisico's aan te pakken.

Tabel 1 Het herkennen van continuïteitsrisico's aan de hand van signalen en onderzoeksvragen

Signaal	Mogelijke onderzoeksvragen
Druk op marges	<p>Waardoor nemen de marges af en in hoeverre speelt de concurrentie daarin een rol van betekenis? Hoe onderscheidt de onderneming zich van haar concurrenten? Hoe zien de contracten met de belangrijkste klanten eruit?</p> <p>Dergelijke vragen maken duidelijk dat zelfs als een onderneming op de korte termijn geen financiële problemen heeft, er gebeurtenissen zijn die wel impact kunnen hebben op de langere termijn.</p>
Daling van inkomsten door verlies van een belangrijke klant	<p>Waarom is deze klant weggegaan en wat betekent dat voor de onderneming? Is dit een bedreiging voor het huidige klantenbestand?</p> <p>Hoe zijn de contracten met de belangrijkste klanten opgezet?</p>
Leveranciers passen betalingsvoorwaarden aan en vragen bijvoorbeeld om een bankgarantie	<p>Waardoor verandert de leverancier zijn betalingsvoorwaarden?</p> <p>In hoeverre zijn leveringen verzekerd bij een kredietverzekeraar en spelen deze een rol?</p> <p>Welke informatie hebben de leveranciers?</p> <p>Welke gevolgen heeft een bankgarantie op het werkkapitaal van de onderneming en is daar ruimte voor?</p> <p>Kan een bankgarantie verstrekt worden of moeten daar afspraken over gemaakt worden met de bank of andere stakeholders?</p> <p>Hoeveel liquiditeitsruimte heeft de onderneming de komende periode nodig (rekening houdend met deze wijziging) en heeft de onderneming voldoende liquiditeits- en/of financieringsruimte om deze wijzigingen op te vangen?</p>

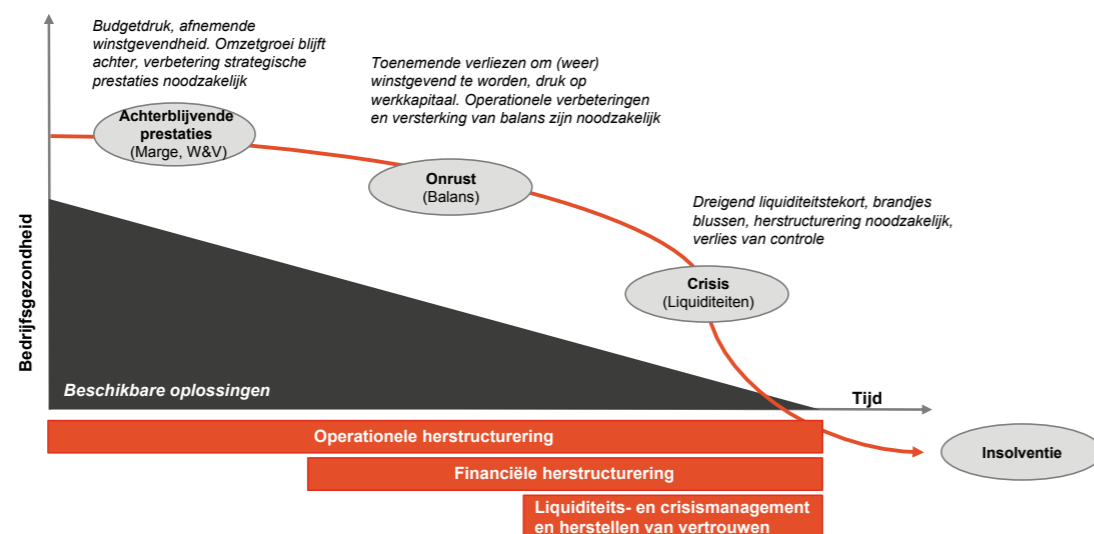
Andere signalen of situaties vragen wellicht om een meer diepgaande analyse. Bijvoorbeeld wanneer de resultaten blijven dalen, het moeilijker wordt om goede betalingsafspraken met leveranciers te maken, of in het geval van herfinanciering van een banklening tegen minder goede voorwaarden. Hierbij is het van belang te begrijpen wat de onderliggende oorzaken daarvan zijn. De oorzaken kunnen strategisch, operationeel of financieel van aard zijn, maar vaak is het een combinatie daarvan. Daarom kan het doorgronden van de oorzaak soms best complex zijn.

Als na analyse blijkt wat de vermoedelijke oorzaak is, kan daar vervolgens aan de hand van een verbeterplan de juiste actie op worden ondernomen. Tabel 1 geeft enkele voorbeelden van signalen en vragen die het management zichzelf of de organisatie kan stellen.

Deze gebeurtenissen hoeven niet direct te leiden tot een continuïteitsrisico. Of dit resulteert in een risico hangt ook af van de gezondheid van de onderneming, de aanwezige financiële buffers en de beschikbare mogelijkheden om tegenvallers op te vangen. Wanneer dergelijke gebeurtenissen afgezet worden tegen de gezondheid van een onderneming, kunnen signalen duidelijker en eerder worden opgemerkt. Figuur 1 illustreert hoe de gezondheid van een onderneming zich over de tijd ontwikkelt als zaken tegenzitten en hier niet adequaat op wordt gereageerd.

In de eerste stadia van afnemende (financiële) prestaties van een onderneming kunnen signalen die relevant zijn in het kader van de continuïteit over het hoofd worden gezien. Neemt het management niet (tijdig) de juiste actie, dan zullen deze signalen veranderen en kunnen ze

Figuur 1 De corporatie demise curve



duidelijker en urgenter worden. Op een gegeven moment moet het management wel adequate maatregelen nemen om die signalen te adresseren. Vaak komt de balans vervolgens meer onder druk te staan als gevolg van de (relatief laat) genomen maatregelen, zoals het uitstellen van betalingen van crediteuren. Dit heeft invloed op balansratio's, wat zichtbaar is als men hier alert op is. Het aantal opties dat het management heeft, neemt met de tijd af, waardoor het management steeds meer moeite zal hebben om het tij te keren en een faillissement te voorkomen. Na verloop van tijd zal een onderneming steeds meer afhankelijk worden van haar stakeholders om tot een oplossing te komen die de continuïteit kan waarborgen. Denk hierbij aan het vragen om een waiver voor het niet naleven van convenanten, een tijdelijk uitstel van aflossingen of het aanpassen van betalingsafspraken met belangrijke leveranciers.

Volledig gefinancierd businessplan

Wanneer de risicosignalen zijn geïdentificeerd, is het van belang om vervolgens te bepalen wat de impact kan zijn op het businessplan en op de verwachte liquiditeitsbehoefte. Het businessplan is het fundament van de onderneming. Hierin staat waar de onderneming heen wil; het beschrijft de strategie, de daaruit voortvloeiende acties en de uitgangspunten die daaraan ten grondslag liggen. Een financiële doorrekening van deze elementen levert een financiële prognose op waaruit de liquiditeitsbehoefte van de onderneming blijkt en de invulling daarvan door middel van de beschikbare financiering. Om het businessplan uit te kunnen voeren, moeten het businessplan en de beschikbare financiering daarvan in balans zijn.

Als het management risico's signaleert die van invloed kunnen zijn op het realiseren van het businessplan, kan de liquiditeitsbehoefte toenemen. Wanneer de beschikbare

financiering dan niet meer toereikend is (zonder het treffen van maatregelen), kan dat duiden op een (hoger) continuïteitsrisico. Het is daarom belangrijk om een goed begrip te hebben van de verschillende elementen van het businessplan en de beschikbare financiering. Figuur 2 geeft een aantal voorbeelden hiervan.

Staat de gezondheid van een onderneming onder druk, dan loopt de onderneming bij een beperkte liquiditeitsruimte wel het risico dat zij haar plannen slechts beperkt of helemaal niet meer kan realiseren. Hoeveel liquiditeitsruimte voldoende is hangt af van een aantal factoren, zoals het businessmodel, de marktsituatie en de omvang van de onderneming.

Hierbij is het dus van belang om de zogenoemde 'cash flow drivers' van de onderneming en de uitgangspunten en aannames in het businessplan goed scherp te hebben. Bevat het businessplan nieuwe strategische plannen of operationele verbeteringen, dan is het belangrijk om na te gaan of de plannen voldoende opleveren en uitvoerbaar zijn en wat de gevolgen zijn voor de liquiditeitsruimte als deze plannen niet (volledig) worden gerealiseerd. Dit geldt ook voor maatregelen die het management kan nemen om de financiële positie (tijdelijk) te verbeteren. Het uitstellen van betalingen aan crediteuren kan bijvoorbeeld de kaspositie op korte termijn verbeteren, maar vereist op de langere termijn ook de steun van crediteuren. Bovendien biedt dit meestal geen duurzame oplossing als de crediteuren er niet mee instemmen.

De meeste financieringsfaciliteiten bevatten een set van (financiële) convenanten en informatieverplichtingen waaraan de onderneming zich contractueel moet houden. Deze zijn veelal gebaseerd op het businessplan van de onderneming ten tijde van het aangaan van de financiering.

Figuur 2 De corporatie demise curve

Business plan		Financiering	
<ul style="list-style-type: none"> - Businessplanproces en (historische) betrouwbaarheid - Belangrijkste cash flow drivers - Strategische plannen of operationele verbeteringen - Belangrijkste risico's, gevoeligheden en mogelijkheden 	<ul style="list-style-type: none"> - Liquiditeitsruimte - Minimaal niveau operationele cash/werkkapitaal - Seizoenspatronen - Externe ontwikkelingen - Beschikbare maatregelen 	<ul style="list-style-type: none"> - Type financiering en financiers - Convenanten en andere voorwaarden zoals 'events of default' en 'cross default' - Afspraken en afhankelijkheden tussen financiers 	<ul style="list-style-type: none"> - Naleving en monitoring van financieringsafspraken - Convenantruimte - Mogelijkheden tot opzegging - Garantiebehoefte en -ruimte - Stakeholderveld en -dynamiek



Tabel 2 Het adresseren van risico's door middel van een concreet plan

Adresseert het verbeterplan voldoende de oorzaken van de geïdentificeerde signalen/risico's?	Als het plan geen oplossing biedt voor de oorzaak van de geïdentificeerde risico's, blijft het probleem bestaan. Een robuuste oorzakenanalyse van de geïdentificeerde risico's is daarom noodzakelijk. Wat zijn de belangrijkste oorzaken? Welke interne en externe factoren hebben bijgedragen aan het risico? Hoe verhouden de mitigerende acties in het verbeterplan zich tot de oorzaken?
Is het verbeterplan realistisch en uitvoerbaar?	Is plan duidelijk over de doelstellingen, de manier waarop het plan wordt uitgevoerd en wie er verantwoordelijk is? Het tijdspad moet realistisch zijn. Wat is de verwachte financiële impact en hoe wordt de impact gemeten (bijvoorbeeld via KPI's)? Met andere woorden: is het plan SMART geformuleerd (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden). De risico's en de manier waarop deze in het plan worden behandeld zijn ook belangrijk. Regelmatige monitoring en rapportering aan degenen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het plan is van belang. Het plan moet zo concreet zijn dat de onderneming er direct mee aan de slag kan.
Is het verbeterplan op een adequate wijze vertaald naar de (verwachte) financiële uitkomsten?	Verbeterplannen moeten financieel doorgerekend en vertaald worden naar de financiële prognose. Denk daarbij aan het tijdspad en de fasering van verwachte effecten (bijvoorbeeld effecten op kostenniveau, investeringen, werkkapitaal). Het kan zijn dat eerdere plannen niet volgens plan zijn verlopen, waardoor de onderneming zich nu in een lastige positie bevindt. Houd ook rekening met de kosten van het uitvoeren van het plan. In het algemeen geldt: alle plannen hebben een bepaalde investering nodig en deze komen doorgaans vóór de verwachte besparingen of verbeteringen. Alle investeringen in verbeterplannen moeten gefinancierd worden en maken daardoor deel uit van de financieringsbehoefte.
In welke context wordt het verbeterplan uitgevoerd?	De situatie van een onderneming is een belangrijke en vaak ook complicerende factor. Zo kan het plan bijvoorbeeld niet aansluiten bij de fase waarin de onderneming zich bevindt (bijvoorbeeld een plan gericht op groei terwijl de onderneming in een crisissituatie zit). Wat ook kan gebeuren is dat op het moment dat de onderneming moeite heeft om het hoofd boven water te houden, er een verhoogde druk is op het realiseren van het verbeterplan. Ook ligt er in een crisissituatie vaak meer druk op het management om de crisis het hoofd te bieden en zal het management om moeten gaan met toenemende druk van stakeholders (bijvoorbeeld meer toezicht door banken, raad van commissarissen, ondernemingsraad en misschien enkele crediteuren).
Is er commitment van stakeholders?	Het kunnen realiseren van een verbeterplan kan afhankelijk zijn van de steun van een of meerdere (externe) stakeholders. Voor het oprekken van de betalingstermijnen van leveranciers is de steun en het vertrouwen leveranciers vereist. En voor het reorganiseren van het personeelsbestand is goedkeuring van de ondernemingsraad vereist. Denk ook na over de financiering van het verbeterplan en of dit past binnen de bestaande kredietfaciliteiten en of er aanvullende financiering nodig is. De mate waarin een onderneming afhankelijk is van externe stakeholders heeft direct invloed op het uitvoeringsrisico van het plan.

Dus als bepaalde verwachtingen niet gerealiseerd worden, kan dat ook gevolgen hebben voor de naleving van convenanten. Zelfs als er geen sprake is van een liquiditeitsprobleem, kunnen convenanten onder druk staan.

Logischerwijs bevat ieder businessplan risico's, en afhankelijk van de financiële gezondheid van een onderneming heeft het niet (volledig) realiseren van dit plan gevolgen voor de financiële positie van een onderneming. Het management zal inzicht moeten hebben in deze risico's en de impact ervan op de liquiditeitsruimte en daarmee op het volledig gefinancierde businessplan. Een essentieel onderdeel van deze risicobeheersing is het doorrekenen van de risico's in een voorzichtiger scenario of een zogenaamd 'downside scenario'. Aan de hand van dit inzicht kan het management beter overzien wat de financiële gevolgen van de gesignaleerde risico's zijn en inschatten welke maatregelen nodig zijn om risico's te beperken. Op die manier kan het management inschatten welke informatie nodig is om hier actief op te kunnen sturen.

Uitvoerbaar plan met maatregelen

Het management zal, afhankelijk van de situatie, maatregelen moeten treffen om de gesignaleerde risico's het hoofd te bieden. Deze maatregelen kunnen strategisch van aard zijn (bijvoorbeeld het aanboren van nieuwe markten of aanpassen van een product of dienst), operationeel (bijvoorbeeld personeelsreorganisatie, efficiënter maken van bedrijfsprocessen) of financieel

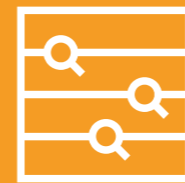
(bijvoorbeeld heronderhandelen van afspraken met leveranciers of financiers, uitgifte van aandelen, nieuwe (brug)financiering). Of de onderneming deze maatregelen kan uitvoeren en hoeveel steun en/of goedkeuring van externe partijen zij daarbij nodig heeft, hangt in belangrijke mate af van de fase waarin de onderneming zich bevindt.

Het opstellen van een concreet en diepgaand verbeterplan dat de geïdentificeerde risico's tijdig kan adresseren is in deze situaties onontbeerlijk. Tabel 2 beschrijft enkele aspecten van een verbeterplan en de beschouwende vragen die daarbij behulpzaam kunnen zijn.

Conclusie

Is er een volledig gefinancierd businessplan? En is er – rekening houdend met bekende en onbekende factoren en/of risico's – voldoende ruimte om het plan uit te voeren? Om deze vragen positief te kunnen beantwoorden, zullen ondernemingen scherp moeten sturen op hun businessplan en de daaraan gerelateerde risico's. Zoals gezegd: continuïteit is niet altijd vanzelfsprekend. Het is belangrijk om continuïteitsrisico's te onderkennen en de signalen daarvan op tijd te herkennen, zodat tijdig de juiste maatregelen genomen kunnen worden. Bovendien is een dergelijke risicoanalyse ook van belang voor de onderbouwing van de continuïteitsveronderstelling in het kader van de jaarrekening en de conclusies van het management daaromtrent. De risicoanalyse is daarom de verantwoordelijkheid van het management van een onderneming. ■





Accountant en continuïteit; uitdagend

Harm Jan Kruisman – Vaktechnisch bureau (National Office), Assurance

Faillissementen kunnen grote maatschappelijke schade veroorzaken en het publieke vertrouwen in de financiële keten schaden. Hoe vaak komen faillissementen voor? Welke rol hebben de accountant en andere betrokkenen in de keten? Een verdiepend onderzoek door de Werkgroep Continuïteit biedt nieuwe inzichten.

Een brede lens op een terugkerend probleem

In 2021 zijn volgens het CBS 1536 ondernemingen failliet verklaard, het laagste aantal sinds 1990. Tegelijkertijd hebben ondernemingen voor gezamenlijk meer dan 18 miljard euro aan uitstel van belastingbetaling gekregen. Deze en andere schulden kunnen ondernemingen financieel onder druk zetten, met mogelijk zelfs gevolgen voor de continuïteit van de onderneming. Als die continuïteit onder druk staat of wegvalt, heeft dit vaak grote gevolgen voor alle betrokkenen. Adequaat handelen in situaties van mogelijke discontinuïteit is daarom essentieel, ook voor de externe accountant. In het geval van een faillissement wordt immers snel naar de accountant gekeken.

Om voor dit probleem tot een dieper en breder begrip te komen en gepaste acties te formuleren is de Werkgroep Continuïteit ingesteld. De Werkgroep Continuïteit (een samenwerking tussen de NBA, SRA en accountantsorganisaties) werkt in opdracht van de Stuurgroep Publiek Belang aan het thema continuïteit in het accountantsberoep. Zij heeft onderzoek gedaan naar de vraag: Welke factoren spelen een rol bij het tijdig en adequaat signaleren van continuïteitsvraagstukken bij ondernemingen? Dit artikel geeft een beknopte samenvatting.

Het onderzoek bestond uit drie delen:

- De Foundation for Auditing Research (FAR) heeft kwantitatief data-onderzoek uitgevoerd naar faillissementen in Nederland in de periode 2012 tot en met 2020.
- Er is kennisgenomen van beschikbare wetenschappelijke artikelen op het gebied van continuïteit en de rol van de accountant.
- Er zijn kwalitatieve interviews afgenomen met diverse stakeholders over het adequaat handelen in situaties van (mogelijke) discontinuïteit.

De onderzoeksresultaten zijn tijdens rondetafelgesprekken uitgebreid besproken met diverse stakeholders, waaronder curatoren, ondernemers, commissarissen, beleggers en accountants. Ook zijn de uitkomsten gedeeld tijdens het NBA-webinar op 9 december 2021.

Samenvatting

Bij een inschatting van de toekomst van een onderneming worden belangrijke aannames gehanteerd. Aannames die een accountant graag onderbouwd ziet en bij voorkeur valideert. Tegelijkertijd spelen onbewuste aannames, van zowel de onderneming als de accountant, ook een rol. Deze kunnen van invloed zijn op de samenwerking, rolinvulling, diepgang van de werkzaamheden en uiteindelijk de kwaliteit van de besluitvorming. Het is daarom belangrijk dat alle stakeholders zich bewust zijn van hun eigen en elkaars rol, welke factoren hierbij van invloed zijn en op welke wijze de gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid kan worden genomen. Recent onderzoek door de Werkgroep Continuïteit biedt een interessante context, verrassende inzichten en voor alle stakeholders concreet houvast voor verbetering.

Data-onderzoek biedt heldere context

Omdat betrouwbare data over de betrokkenheid van accountants bij faillissementen in Nederland ontbraken, heeft de FAR een uitgebreide dataverzameling en analyse uitgevoerd met betrekking tot de Wta-controles over de periode 2012 tot en met 2020. Uit de AFM Monitor blijkt dat in deze periode circa 184 duizend Wta-controles zijn uitgevoerd. Van circa 143 duizend van deze controles is het accountantsoordeel bekend en dus ook hoe vaak de accountant daarin voor continuïteitsrisico's heeft gewaarschuwd. Uit het onderzoek blijken onder meer de volgende feiten:

- In deze periode van negen jaar gingen 572 ondernemingen failliet die in ten minste een van de drie jaren voorafgaand aan het faillissement aan de Wta-controleplicht moesten voldoen.
- 92 jaarrekeningen (16% van 572) werden in het jaar voorafgaand aan het faillissement gedeponereerd.
- 64 van de 92 (70%) gedeponereerde jaarrekeningen bevatten geen expliciete toelichting van het management over de continuïteit.
- Bij 62 van deze 92 jaarrekeningen was een controleverklaring opgenomen.
- In 39 van de 62 (63%) controleverklaringen was geen materiële onzekerheid ten aanzien van de continuïteit opgenomen.
- In 99% van de gevallen waarin wel een materiële onzekerheid ten aanzien van de continuïteit was opgenomen, volgde twaalf maanden na de balansdatum geen faillissement.

Uit deze gegevens kan worden afgeleid dat het aantal jaarrekeningen en controleverklaringen dat wordt gedeponereerd afneemt naarmate een onderneming dichter bij een faillissement komt. Ook blijkt dat in de meeste gevallen zowel het management als de accountant onvoldoende melding hebben gemaakt van het continuïteitsprobleem. Daarmee is het maatschappelijk verkeer mogelijk ten onrechte niet voldoende geïnformeerd.

Tegelijkertijd blijkt dat maar heel weinig van de ondernemingen die wel een controleverklaring hebben ontvangen met daarin een materiële onzekerheid ten aanzien van de continuïteit, daadwerkelijk failliet zijn gegaan in het jaar na balansdatum. De veelal door management en accountants veronderstelde selffulfilling prophecy (transparantie over de onzekerheid draagt bij aan een faillissement) lijkt daarmee te zijn ontkracht.

Inzichten internationaal onderzoek lopen uiteen

Het tweede onderdeel van dit onderzoek betreft het kennismaken van wetenschappelijk onderzoek naar continuïteit en de rol van de accountant. Uit gesprekken met onder meer hoogleraren kwam naar voren dat uitgebreid wetenschappelijk onderzoek naar faillissementen en de rol van stakeholders (waaronder management en accountant) in de Nederlandse situatie ontbreekt, waardoor alleen internationale onderzoeken konden worden beoordeeld. In deze paragraaf zijn enkele bevindingen toegelicht.

Het internationale onderzoek bevestigt de conclusie van het hiervoor beschreven data-onderzoek dat de selffulfilling prophecy zeer onwaarschijnlijk is als het gaat om controleverklaringen met een materiële onzekerheid ten aanzien van de continuïteit. Een dergelijke verklaring kan echter wel van invloed zijn op de vermogenskostenvoet, kredietbeoordeling of aandelenkoers.

Toch associëren gebruikers van de jaarrekening een controleverklaring met een materiële onzekerheid ten aanzien van de continuïteit, in een situatie dat de onderneming niet failliet gaat, met een kwalitatief goede controle en dus positief. Tegelijkertijd blijkt uit onderzoek ook dat de kans dat een onderneming kiest voor een andere accountant twee en een half keer zo hoog is als er een controleverklaring mét een materiële onzekerheid ten aanzien van de continuïteit is afgegeven.

Figuur 1 Een schematische weergave van de resultaten van het FAR-onderzoek



Verder kwam naar voren dat stakeholders meer waarde hechten aan informatie die is ontvangen van de organisatie zelf dan aan publiekelijk beschikbare informatie. Daarnaast bleek dat als er sprake is van een negatief scenario, ontvangen positieve of minder negatieve informatie de echt negatieve informatie afzwakt.

Tot slot bleek uit dit internationale onderzoek dat een hogere frequentie van inspecties (en eventuele sancties) door toezichthouders leidt tot meer controleverklaringen met een materiële onzekerheid ten aanzien van de continuïteit.

Hoewel de genoemde inzichten herkenbaar zijn, vraagt de specifieke Nederlandse context (met bijvoorbeeld statutaire controles) om aanvullend onderzoek.

Continuïteit vraagt meer ketenprioriteit

Voor een kritische reflectie op de rol van de accountant zijn interviews gehouden met een brede groep stakeholders. Naast collega-accountants is onder meer gesproken met curatoren, CFO's, beleggers, commissarissen, ondernemers, hoogleraren, de Belastingdienst, het Meldpunt Faillissementsfraude en de AFM. De hieruit voortkomende observaties zijn samengebracht in de volgende vier thema's:

1. Het echt kennen van de organisatie en de ontwikkelingen
2. De professionele autonomie
3. Duidelijke verwachtingen, mogelijkheden en communicatie
4. Prioriteit in de verantwoording

1. Het echt kennen van de organisatie en de ontwikkelingen
Organisaties worden complexer en ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op. Bij de beoordeling van de

continuïteit van de organisatie heeft de accountant daarom diepgaande kennis nodig van zowel de organisatie als van haar ontwikkelingen. Daarvoor is het belangrijk dat de accountant in staat is tijdig in- en uit te zoomen om zowel de details als het totale plaatje scherp te krijgen. Echter, mede door de beperkte toegang tot mogelijk relevante informatie bij andere organisaties zoals financiële instellingen en overheden, steunt de accountant vaak vooral op informatie ontvangen van het management. Daardoor zal de accountant (controle)risico's mogelijk pas later of te laat identificeren terwijl indicaties elders al wel bekend waren. Een tijdige inzet van specialisten kan het management en de accountant helpen bij het in- en uitzoomen. Dit levert bredere informatie op en leidt uiteindelijk tot een betere oordeelsvorming.

2. De professionele autonomie

De onafhankelijke positie van een controlerend accountant is ingewikkeld. De accountant moet immers professioneel-kritisch blijven in een relatie die is gebaseerd op vertrouwen. Deze onafhankelijkheid kan tijdens een controle onder druk komen te staan door bijvoorbeeld een conflictmijdende houding van de accountant, een te nauwe verbondenheid bij de organisatie, persoonlijke belangen en de aanname dat (op de informatie van) het management kan worden vertrouwd.

Tijdens een jaarrekeningcontrole vertrouwt een accountant op zijn eigen kennis en kunde en die van het controleteam. Gezien het beperkt aantal faillissementen is het aannemelijk dat de ervaring van accountants met situaties waarin de continuïteit van de onderneming (ernstig) in gevaar is, eveneens beperkt is. Daardoor ontstaat het risico dat de accountant zijn eigen inhoudelijke kennis en kunde overschat, specialisten niet (tijdig) inschakelt en onvoldoende in- en uitzoomt.

Daarnaast bestaat er het risico op zelfoverschatting door het management, wat mogelijk wordt versterkt doordat het management meestal meer gericht is op het identificeren van kansen dan potentiële continuïteitsproblemen. Ook in die situatie zullen specialisten niet tijdig worden ingeschakeld en wordt er te veel vertrouwd op het eigen inzicht en oordeel.

Uit de interviews bleek verder dat het management en de accountant in hun externe verslaggeving en kritische rapportage over de continuïteit belemmerd werden door de eerdergenoemde selffulfilling prophecy. Dat bevestigt de noodzaak om in dergelijke precare situaties niet zelfstandig tot conclusies te komen.

3. Duidelijke verwachtingen, mogelijkheden en communicatie

Uit de interviews kwam naar voren dat voor accountants een brede rolopvatting bestaat. De accountant voert werkzaamheden uit in een vertrouwensrelatie met de gecontroleerde. De begrippen 'vertrouwensrelatie' en 'gecontroleerde' dragen bij aan onduidelijkheden over de rollen en verantwoordelijkheden van bestuurders, toezichthouders en accountants. Ook de aard en omvang van de gecontroleerde organisatie kunnen van invloed zijn op de rolopvatting. Zo hebben stakeholders van een kleinere organisatie vaak andere verwachtingen van een accountant dan die van een groot beursfonds. En toch hebben beide accountants te maken met dezelfde professionele kaders. Het brede spectrum waarin accountants werkzaam zijn draagt bij aan die onduidelijkheid over de rolinvulling, waardoor bij stakeholders ver uiteenlopende verwachtingen ontstaan. Hetzelfde geldt voor de verwachtingen ten aanzien van bestuurders en toezichthouders. Heldere en brede communicatie over rollen en verantwoordelijkheden kan helpen om de maatschappelijke verwachtingen beter te laten aansluiten op de professionele kaders.

Communicatie kan ook helpen om meer maatschappelijke eenduidigheid te creëren over wat wordt verstaan onder het onderscheid tussen continuïteit en levensvatbaarheid van een onderneming. Wat zijn de minimale toelichtingsvereisten, wat zijn de maatschappelijke verwachtingen en wat wordt van wie verwacht?

Uit de interviews kwam bovendien naar voren dat het niet tijdig informeren van het maatschappelijk verkeer door het management nog onvoldoende gevolgen lijkt te hebben.

4. Prioriteit in de verantwoording

In het jaarverslag wordt vooral teruggekeken door verantwoording over het afgelopen jaar af te leggen. De continuïteit en levensvatbaarheid van de onderneming komen slechts beperkt expliciet aan de orde.

Zo worden de continuïteit en levensvatbaarheid indirect meegenomen in de waardering van activa, maar die informatie blijft in de Nederlandse situatie vrij beperkt. Dit draagt eraan bij dat stakeholders zelf de beperkte informatie moeten interpreteren en verwachtingen formuleren. De vraag is of de huidige wettelijke (toelichtings)vereisten van de jaarrekening wel voldoen aan de maatschappelijke verwachtingen, en of het management de jaarrekening wel belangrijk genoeg vindt.

Conclusie

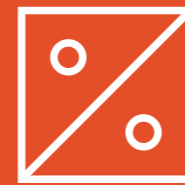
Hoewel het aantal faillissementen beperkt lijkt, is de maatschappelijke schade van een faillissement vaak groot. Een faillissement schaadt ook het vertrouwen in de financiële keten. Alle betrokkenen in die financiële keten hebben de gezamenlijke verantwoordelijkheid om het maatschappelijk vertrouwen te bewaken. Het jaarverslag is een uitgelezen mogelijkheid om het maatschappelijk verkeer te informeren over de continuïteit en levensvatbaarheid van de onderneming. Stakeholders hebben behoefte aan informatie die aansluit op de maatschappelijke verwachtingen (qua inhoud en niveau) en tijdig beschikbaar is. Juist als een onderneming continuïteitsproblemen ondervindt, moeten stakeholders hierover vroegtijdig worden geïnformeerd. Specialisten kunnen het management en de accountant ondersteunen met toegang tot meer uitgebreide informatie, kennis en ervaring. Zo kan er beter worden in- en uitgezoomd om te komen tot zowel een diepgaande analyse als een goed totaaloverzicht. Beide lenzen zijn belangrijk voor goede besluitvorming en transparantie.

De veronderstelde selffulfilling prophecy dat transparantie over mogelijke continuïteitsproblemen bijdraagt aan een faillissement lijkt een mythe. Het mag dan ook voor het management en de accountant geen belemmering zijn om transparant en kritisch te rapporteren, conform hetgeen van hen wordt verwacht.

Tot slot is goede communicatie cruciaal. Wie heeft welke rol en verantwoordelijkheid in de keten? Hoe, wat en wanneer rapporteer je? Wat mag je wel en niet van elkaar verwachten? En wat zijn de consequenties als je die verantwoordelijkheid niet neemt? Accountants moeten in ieder geval rolvast zijn en binnen een relatie gebaseerd op vertrouwen professioneel-kritisch zijn en blijven. Nieuwsgierigheid om de onderneming en haar omgeving écht te kennen vormt de basis voor goede vragen, interessante gesprekken en goede oordeelsvorming.

De Werkgroep Continuïteit komt binnenkort met concrete aanbevelingen die, waar mogelijk, aansluiten op bestaande structuren en ontwikkelingen. Voor nadere details wordt hiernaar verwezen. ■





Bijzonder uitstel van betaling loopt binnenkort af; tijd voor actie

Frans Cremers – Tax Reporting & Strategy, Tax
Peter Wolterman – Business Restructuring Services, Advisory
Pjotr Anthoni – Knowledge Centre, Tax

Tijdens de coronapandemie hebben ondernemingen voor hun verschuldigde belastingen gebruik kunnen maken van de regeling bijzonder uitstel van betaling. Dit jaar vervalt deze regeling en zullen ondernemingen hun uitgestelde belastingsschulden moeten aflossen. Wat betekent dit in de praktijk?

Uitstel van belastingen en de aflossing van coronaschulden

De coronacrisis legt een zware druk op het bedrijfsleven. Vooral in de horeca en de cultuursector, maar ook in andere sectoren, vallen de financiële gevolgen over het algemeen niet mee. De verwachting was daarom dat het aantal faillissementen significant zou toenemen. Deze verwachting is niet uitgekomen. Sterker nog, het aantal faillissementen in 2021 was historisch laag. Experts zijn het erover eens dat dit mede het gevolg is van de omvangrijke steunpakketten van de overheid, die meerdere keren zijn verlengd. Onderdeel van die steunpakketten is het bijzonder uitstel van betaling (BUVB) tot 31 maart 2022. De vraag is of het lage aantal faillissementen voor een deel van de ondernemingen eerder uitstel dan afstel betreft. Dit artikel behandelt enerzijds de actuele voorwaarden waaronder ondernemingen gebruik kunnen maken van dit betalingsuitstel (per medio februari 2022) en anderzijds de gevolgen van de financiële lasten die zich hebben opgestapeld bij ondernemingen die hard zijn geraakt door de coronacrisis.

Bijzonder uitstel van betaling is mogelijk tot 1 april 2022

Ondernemingen die voor het eerst in betalingsproblemen komen als gevolg van de coronacrisis, hebben tot en met 31 maart 2022 de mogelijkheid om BUVB aan te vragen. Dat geldt ook voor ondernemingen die eerder gebruik hebben gemaakt van BUVB en de uitgestelde belasting inmiddels hebben afbetaald: zij kunnen tot en met 31 maart 2022 opnieuw uitstel aanvragen.

Voor ondernemingen die tot 1 februari 2022 al uitstel van belastingen hadden, wordt het uitstel automatisch verlengd tot en met 31 maart 2022. Wel moeten zij tijdig aangifte blijven doen.

Al het verleende BUVB eindigt op 1 april 2022. Betalingsverplichtingen die na de termijn van uitstel zijn ontstaan, moeten meteen worden voldaan. Dat is dus vanaf 1 april 2022 het geval. De betalingsplicht voor de btw of loonheffingen over het eerste kwartaal van 2022 of

Samenvatting

Als gevolg van steunpakketten is het aantal faillissementen lager dan verwacht, zoals ook werd voorspeld door de herstructureringsexperts van de Bijzonder Beheer Barometer. De maatregel bijzonder uitstel van betaling (BUVB) is (ook opnieuw) aan te vragen tot 31 maart 2022 en wordt automatisch verlengd. Tijdig aangifte doen blijft vereist en de te betalen btw of loonheffingen over het eerste kwartaal van 2022, respectievelijk maart 2022, vallen buiten de BUVB-termijnen. Ondernemingen die van de uitstel mogelijkheden gebruikmaken krijgen naast betaaltermijnen te maken met invorderingsrente die per halfjaar oploopt van 0,01 naar 4% op 1 januari 2024. De overheidsmaatregelen lijken voor uitstel en afstel van faillissementen te zorgen.

maart 2022 valt bijvoorbeeld buiten de BUVB-termijnen. Deze belastingen moeten op reguliere wijze worden voldaan of afgedragen voor 1 mei 2022.

Verklaring van een derde deskundige

Oorspronkelijk was bij een verzoek om BUVB voor een periode van meer dan drie maanden én een initiële belastingschuld van meer dan 20.000 euro een verklaring van een derde deskundige vereist. De derde deskundige moest daarbij onder andere verklaren dat er sprake was van werkelijke betalingsproblemen die hoofdzakelijk door de coronacrisis waren ontstaan én dat de verplicht bijgevoegde liquiditeitsprognose plausibel was.

Bij het aanvragen van het verlengde uitstel van betaling is het overleggen van een dergelijke verklaring van een derde deskundige niet meer vereist.

Start van de terugbetalingstermijn

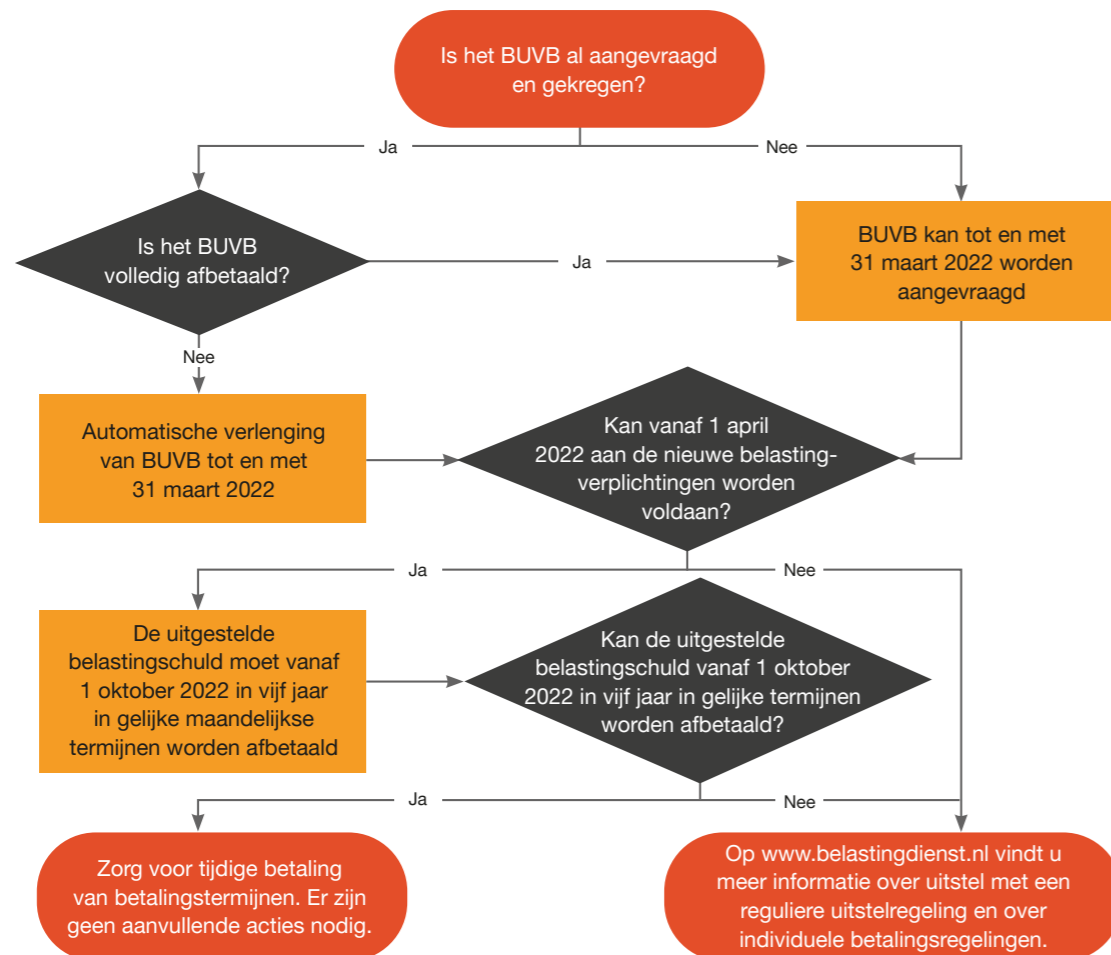
Vanaf 1 oktober 2022 moeten ondernemingen de uitgestelde belasting aflossen. Zij krijgen daarvoor een betaaltermijn van zestig maanden (eerder aflossen is

toegestaan). Het kabinet kiest expliciet niet voor het generiek (geheel of gedeeltelijk) kwijtschelden van belastingschulden.

Beperkte gevolgen bij het niet hervatten van betalingen

Ondernemingen waarvoor het eerder verkregen uitstel inmiddels is afgelopen (waarbij dus niet de automatische verlenging vanaf 1 oktober 2021 geldt) en die na afloop daarvan nog niet aan de lopende betalingsverplichtingen hebben kunnen voldoen, lopen geen risico meer dat de betalingsregeling komt te vervallen. Ook wanneer zij tussen 1 april 2022 en 1 oktober 2022 een of meer belastingen niet op tijd betalen, heeft dat géén gevolgen voor de betalingsregeling voor de belastingen die zij hebben opgebouwd tijdens het BUVB. Zij kunnen dan nog steeds gebruikmaken van deze regeling. Betalen zij hun reguliere belastingen niet op tijd, dan kan de Belastingdienst wel boetes opleggen of invorderingsmaatregelen nemen. Ondernemingen die hun belastingen niet op tijd betalen en daar geen BUVB voor hebben aangevraagd, doen er goed aan om een melding

Figuur 1 Uitstel of betalingsregeling



Bijzonder Beheer Barometer
De Bijzonder Beheer Barometer is een initiatief van PwC en Universiteit Leiden en is gebaseerd op een survey onder een expertpanel van bijzonderbeheerbankiers, insolventieadvocaten, herstructureringsadviseurs en investeerders. Het doel is om de staat van de economie in Nederland op een andere wijze in beeld te brengen.

van betalingsonmacht te doen. De beslisboom in figuur 1 laat zien in welke gevallen ondernemingen nog regulier uitstel of een betalingsregeling kunnen krijgen als de reguliere betalingen van belasting vanaf 1 april 2022 nog niet gaat lukken.



Meer informatie van de Belastingdienst over uitstel van betaling

Invorderingsrente stapsgewijs omhoog

Ondernemingen die van de uitstel mogelijkheden gebruik hebben gemaakt, krijgen naast de betaaltermijnen ook te maken met de invorderingsrente. Als een belastingaanslag niet wordt voldaan dan moet daar op enig moment invorderingsrente over worden betaald, ook als daar uitstel van betaling voor is verkregen. De periode van deze renteberekening vangt aan op de dag dat de aanslag invorderbaar is, dat is de dag na het verstrijken van de betaaltermijn. In principe bedraagt de invorderingsrente 4%. In samenhang met de introductie van het BUVB is het percentage van de invorderingsrente met ingang van 23 maart 2020 verlaagd naar 0,01%. Het was immers niet de bedoeling om bij betalingsproblemen als gevolg van de coronacrisis invorderingsrente te berekenen. Deze tijdelijke verlaging geldt tot en met 30 juni 2022 en wordt daarna ieder half jaar in stappen van 1 procentpunt verhoogd. De stappen zijn als volgt: op 1 juli 2022 naar 1%, op 1 januari 2023 naar 2%, op 1 juli 2023 naar 3% en ten slotte op 1 januari 2024 naar het oorspronkelijke niveau van 4%.

Instroom bij bijzonder beheer van banken en toename van faillissementen verwacht

Volgens experts zorgde de verlenging van de steunmaatregelen, waaronder het BUVB, ervoor dat de verwachte instroom bij de bijzonderbeheer afdelingen van de banken uitbleef, net als de verwachte faillissementsgolf. De overheidsmaatregelen lijken daarmee dus niet alleen voor uitstel van faillissementen te zorgen, maar ook voor afstel. Dit duidt erop dat de maatregelen effectief zijn geweest en ervoor hebben gezorgd dat de economie kon blijven draaien. Maar het historisch lage aantal faillissementen toont ook aan dat er zogenoemde 'spookbedrijven' zijn ontstaan. Overigens had 73% van de herstructureringsexperts die zijn geïnterviewd voor de derde Bijzonder Beheer Barometer (juli 2021) aangegeven een lager aantal faillissementen te verwachten dan eind 2020 werd aangenomen.

Positie Belastingdienst bij toepassing van de Wet Homologatie Onderhands Akkoord

Voor ondernemingen die verwachten niet aan de verplichtingen te kunnen voldoen om de vanaf 1 april 2022 nieuw ontstane belastingverplichtingen te betalen én vanaf 1 oktober 2022 te beginnen met het aflossen van de uitgestelde belastingsschulden, kan de Wet Homologatie Onderhands Akkoord (WHOA) een alternatief bieden.



Herstructureringswet voor bedrijven in financiële nood (WHOA)

De praktijk

De coronapandemie, en zeker de lockdowns, hebben bij veel ondernemingen geleid tot ernstige disruptie en zelfs tot situaties waarin ondernemingen langere tijd dicht moesten. De overheid heeft dit deels gecompenseerd door middel van subsidies voor de loonkosten (NOW) en vaste lasten (TVL). Een groot deel van de ondersteuning is ook gegeven via het uitstellen van belastingen (omzetbelasting, loonbelasting en vennootschapsbelasting). Anders dan de eerdergenoemde subsidies moet de uitgestelde belasting betaald worden. De overheid geeft ondernemers hiervoor vijf jaar de tijd vanaf 1 oktober 2022.

Deze mogelijkheid tot gespreide betaling zal niet voor alle ondernemingen voldoende zijn en het is de algemene verwachting, ook bij de overheid, dat een aanzienlijk aantal ondernemingen de betaling van de uitgestelde belastingen niet zal kunnen dragen. Met andere woorden, de opgebouwde totale schuld inclusief eventuele bankschuld staat niet meer in verhouding tot de verdien capaciteit van de onderneming. Als de onderneming in de kern levensvatbaar is, dan is een schuldsanering mogelijk de oplossing.

Er is nog geen generieke regeling voor dit soort situaties en er zal dus in veel gevallen gezocht moeten worden naar een maatwerkoplossing; ondernemingen zullen op individuele basis in gesprek moeten gaan met de Belastingdienst en de andere schuldeisers of financiers om tot een schuldsanering te komen. Hoe de Belastingdienst zelf naar een minnelijke schuldsanering kijkt, is te lezen in de Leidraad Invordering en de Uitvoeringsregeling Invorderingswet.

De Belastingdienst heeft aangekondigd vanaf 1 augustus 2022 voor een beperkte periode een coulante houding aan te nemen ten opzichte van andere concurrente schuldeisers. Voorlopig houdt dat in dat de Belastingdienst in een schuldsanering niet zal vragen om het dubbele percentage van wat de concurrente schuldeisers ontvangen, wat normaliter het uitgangspunt is. Op deze manier zullen de andere schuldeisers meer uitgekeerd krijgen. Aangezien voor een schuldsanering de medewerking van alle schuldeisers nodig is, zal de tijdelijke coulance de kans op een succesvolle schuldsanering verhogen.

Daarnaast worden ondernemingen sinds 1 januari 2021 geholpen door nieuwe wetgeving (de Wet Homologatie Onderhands Akkoord, zie ook verderop in dit artikel) bij het reorganiseren van de schuldenlast. Onder bepaalde voorwaarden is het mogelijk om schuldeisers die niet willen meewerken aan een schuldsanering hier toch toe te dwingen. Dit proces kent de nodige waarborgen en staat onder toezicht van de rechtbank. Het is goed denkbaar dat de Belastingdienst zich comfortabel zal voelen bij een schuldsanering via een WHOA-proces, gegeven de waarborgen en toets van de rechter. Zeker wanneer in de schuldsanering afgeweken wordt van de richtlijnen die de Belastingdienst zelf geeft in de leidraad.

Mocht u meer willen weten over schuldsaneringen of de WHOA, dan kunt u contact opnemen met Peter Wolterman en Edwin van Wijngaarden, beiden Partner Business Restructuring Services binnen PwC.

Met een succesvol beroep op de WHOA kunnen zij bij een aanzienlijke schuldenlast een faillissement afwenden. Vanwege de uitgestelde belastingschulden zal de Belastingdienst regelmatig een van de belangrijkste schuldeisers zijn, wat ook blijkt uit de WHOA-akkoorden die tot op heden gepubliceerd zijn.

Eerder heeft het kabinet laten weten dat er geen generieke kwijtschelding van belastingschulden komt. Het kabinet onderzocht op dat moment nog of het mogelijk was een coulante positie in te nemen – bijvoorbeeld door het opgeven van bijzondere verhaalmogelijkheden van de Belastingdienst. Daarvan is inmiddels duidelijk dat de Belastingdienst inderdaad vanaf 1 augustus 2022, voor een beperkte periode, een coulante houding aanneemt ten opzichte van andere concurrente schuldeisers. Zie ook het tekstblok 'De praktijk'. In overleg met alle betrokken partijen, inclusief de Belastingdienst, kan dan tot een onderhands akkoord worden gekomen. Bij zo'n

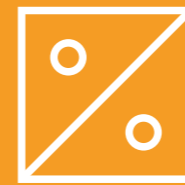
onderhands akkoord moeten schuldeisers genoeg nemen met minder dan hun volledige vorderingen, maar een deel van de schulden zal wel betaald moeten worden.

Conclusie

Er zijn veel ondernemingen die zich door de coronacrisis in een moeilijke positie bevinden. De mogelijkheid om uitstel van belastingen aan te vragen, samen met de andere coronamaatregelen, heeft hen ongetwijfeld goed geholpen. Dat blijkt wel uit het relatief lage aantal faillissementen in de afgelopen tijd.

Een belangrijke vraag is uiteraard hoe dit uitpakt wanneer de belastingschulden vanaf 1 oktober 2022 moeten worden terugbetaald. Het is belangrijk dat ondernemingen goed grip houden op hun cashflow zodat zij tijdig kunnen ingrijpen wanneer de aflossing knelt. Vaak zijn er mogelijkheden om in overleg met de Belastingdienst tot een oplossing te komen. ■





Versterking maatregelen ter voorkoming van dividendstripping

Michel van Dun – Knowledge Centre, Tax

Dividendstripping is een manier om geen of minder dividendbelasting te betalen, een regeling die duidelijk niet in het maatschappelijk belang is. Wat zijn de mogelijkheden om dividendstripping tegen te gaan?

Wat houdt dividendstripping in?

Bij dividendstripping wordt de juridische eigendom van aandelen gesplitst van het economische belang bij die aandelen, om op die manier een belastingvoordeel te behalen. Het zijn transacties waarbij een partij (tijdelijk) juridisch gerechtigd wordt gemaakt tot dividenden, met het oog op het verminderen of verrekenen van dividendbelasting. De juridische eigendom van de aandelen (dat wil zeggen de eigendom op basis van het civiele recht) wordt dan tijdelijk overgedragen aan een ander, terwijl het economische belang achterblijft bij de oorspronkelijke, vaak buitenlandse, aandeelhouder. Dividendstripping onderscheidt zich van 'normale' effectentransacties waarbij de juridische eigendom van, en het economische belang bij effecten gezamenlijk worden overgedragen.

Dividendstripping laat zich het beste illustreren aan de hand van een arrest van de Hoge Raad uit 1994, het zogenoemde 'Engelse marketmaker-arrest'. In dit arrest was sprake van een in het Verenigd Koninkrijk gevestigde vennootschap die het bedrijf uitoefende van effectenmakelaar, en marktmaker was voor (onder andere) aandelen Koninklijke Olie. In 1985 kocht zij een aantal dividendbewijzen Koninklijke Olie van een in Luxemburg gevestigde – en van belastingheffing vrijgestelde – beleggingsvennootschap. Op het moment van aankoop waren de dividenden wel al gedeclareerd, maar nog niet betaalbaar gesteld. De koopprijs bedroeg ongeveer 80% van de bruto nominale waarde van de te ontvangen dividenden. Zie figuur 1.

De reden voor het aangaan van deze transactie was dat de Luxemburgse vennootschap geen aanspraak kon maken op teruggaaf of verrekening van de Nederlandse dividendbelasting die indertijd 25% bedroeg. Op grond

van het op dat moment geldende belastingverdrag tussen Nederland en het Verenigd Koninkrijk kon de Engelse marktmaker een teruggaaf verzoeken van 10% Nederlandse dividendbelasting. In de verkoopprijs van de dividendbewijzen, die de Luxemburgse vennootschap en de Engelse marktmaker waren overeengekomen, was verdisconteerd dat de Engelse marktmaker in Nederland zou kunnen verzoeken om restitutie van de 10% Nederlandse dividendbelasting. De Nederlandse inspecteur betwistte deze teruggaaf met het argument dat de Engelse marktmaker niet de 'uiteindelijke gerechtigde' was tot de dividenden. De Hoge Raad oordeelde echter dat de Engelse marktmaker door de aankoop eigenaar was geworden van de dividendbewijzen, waardoor hij vrijelijk over de dividendbewijzen en de latere dividenduitkeringen kon beschikken, daarnaast trad hij bij het inwisselen van de dividendbewijzen niet op als zaakwaarnemer of lasthebber van de Luxemburgse vennootschap.

Samenvatting

Het Ministerie van Financiën heeft op 15 december 2021 een internetconsultatiedocument gepubliceerd met de titel 'Mogelijkheden versterking maatregelen ter voorkoming van dividendstripping'. Dit document benoemt zes alternatieve maatregelen om dividendstripping effectiever aan te pakken. Het Nederlandse kabinet vindt het namelijk ongewenst dat partijen door middel van dividendstripping geen of minder dividendbelasting betalen. Reageren op deze alternatieven kon tot en met 26 januari 2022.

Figuur 1 HR 6 april 1994, BNB 1994/217 ('Engelse marketmaker')



Het Engelse marketmakerarrest is maar één voorbeeld van dividendstripping. De verschijningsvormen waarbij de juridische eigendom enerzijds en het economische belang anderzijds worden gesplitst, kunnen zeer divers zijn. De meest 'eenvoudige' vorm is het in- en uitlenen van aandelen ('security lending'). Degene die de aandelen inleent, verkrijgt de juridische eigendom terwijl de uitlener economisch belanghebbende blijft. Splitsing van het belang bij aandelen kan ook worden bereikt door bijvoorbeeld putopties te kopen (= het recht om aandelen gedurende een vastgestelde periode tegen een vastgestelde uitoefenprijs te verkopen) of callopties te schrijven (= het recht om aandelen gedurende een vastgestelde periode tegen een vastgestelde uitoefenprijs te kopen). Partijen die hierbij betrokken zijn, zullen over het algemeen het hieruit voortvloeiende belastingvoordeel onderling delen.

Welke maatregelen heeft Nederland in het verleden genomen om dividendstripping tegen te gaan?

Mede naar aanleiding van het Engelse marketmakerarrest uit 1994 heeft het kabinet met ingang van 1 januari 2001 maatregelen getroffen tegen dividendstripping. Zoals hiervoor is beschreven, is kenmerkend voor dividendstripping dat degene die (al dan niet tijdelijk) juridisch gerechtigd is tot de dividenden, meer rechten heeft op vermindering of verrekening van de op deze dividenden drukkende dividendbelasting dan degene bij wie het economische belang bij de onderliggende aandelen is achtergebleven. Met ingang van 1 januari 2001 is in de inkomsten- en de vennootschapsbelasting een wettelijke antimisbruikbepaling opgenomen.

De verrekening of teruggaaf van dividendbelasting wordt geweigerd als degene die het dividend heeft ontvangen (dan wel om verrekening of teruggaaf van dividendbelasting heeft verzocht), niet de uiteindelijke gerechtigde is tot dat dividend. Ook in de dividendbelasting is een wettelijke antimisbruikbepaling opgenomen: de inhoudingsvrijstelling in de dividendbelasting wordt geweigerd als degene aan wie het dividend is uitgekeerd, niet de uiteindelijke gerechtigde is tot dat dividend. Sinds de invoering van deze bepalingen op 1 januari 2001 is de definitie van het begrip 'uiteindelijke gerechtigde' enkele malen aangescherpt.

Ook in het buitenland is dividendstripping een onderwerp dat volop in de belangstelling staat. Zo heeft een onderzoeksteam van de Universiteit van Mannheim onder leiding van de Duitse hoogleraar Christoph Spengel onderzoek gedaan naar belastingbesparende constructies met aandelen in een tiental landen gedurende de periode 2000-2020. Uit dit onderzoek zou blijken dat internationale constructies met aandelen – zoals dividendstripping – op grote schaal voorkomen. In totaal zou de belastingderving in de onderzochte landen gedurende deze periode ruim 140 miljard euro bedragen, waarvan in Nederland bijna 27 miljard euro. Inmiddels zijn in Nederland verschillende Kamervragen gesteld over dit onderzoeksrapport. In zijn antwoord wijst de staatssecretaris van Financiën op het kennisdocument van het Financieel Expertise Centrum, een samenwerkingsverband van autoriteiten in de financiële sector. Daarnaast heeft de staatssecretaris een internetconsultatie over het tegengaan van dividendstripping gepubliceerd.

Consultatiedocument 'Mogelijkheden versterking maatregelen ter voorkoming van dividendstripping'

Doel van de internetconsultatie

Zoals hiervoor al is opgemerkt, heeft Nederland met ingang van 1 januari 2001 in de inkomstenbelasting, de vennootschapsbelasting en de dividendbelasting een wettelijke antimisbruikbepaling opgenomen die dividendstripping zou moeten tegengaan. Het doel was destijds om een maatregel te introduceren die uitvoerbaar zou zijn en geen overkill zou bevatten. In de praktijk is echter gebleken dat dividendstripping binnen de bestaande wettelijke mogelijkheden niet altijd adequaat kan worden bestreden ondanks de genoemde antimisbruikwetgeving. Zo rust de (zware) bewijslast dat er sprake is van dividendstripping op de inspecteur, en is in de praktijk de complexiteit van de gevallen de afgelopen jaren aanzienlijk toegenomen.

Omdat het Nederlandse kabinet het ongewenst vindt dat het mogelijk blijft om door middel van dividendstripping geen of minder dividendbelasting te betalen dan de wetgever heeft bedoeld, heeft het in een brief van 3 december 2018 aangekondigd dat zal worden onderzocht of dividendstripping effectiever kan worden tegengegaan. Vervolgens is in kaart gebracht welke hoofdvormen van dividendstripping zich in de praktijk voordoen en is er een inventarisatie gemaakt van de mogelijke (fiscale) oplossingsrichtingen.

Op 15 december 2021 heeft het Ministerie van Financiën het internetconsultatiedocument 'Mogelijkheden versterking maatregelen ter voorkoming van dividendstripping' gepubliceerd. Hierin worden zes alternatieven voorgesteld om dividendstripping beter aan te pakken. Het consultatiedocument geeft aan dat de doeltreffendheid van een maatregel en het effect daarvan op de praktijk per alternatief verschilt. Door middel van de internetconsultatie, die liep van 15 december 2021 tot en met 26 januari 2022, wilde het kabinet de betrokken partijen en overige belangstellenden betrekken bij de afweging van de alternatieven.

Zes alternatieve maatregelen om dividendstripping effectiever aan te pakken

De zes alternatieve maatregelen die in het consultatiedocument worden benoemd, zijn de volgende.

Alternatief A: Juridische eigendom en economisch belang aandelen verplicht voor vermindering, verrekening of teruggaaf dividendbelasting

Bij dit alternatief wordt wettelijk vastgelegd dat verrekening, vermindering of teruggaaf van dividendbelasting alleen mogelijk is als de belastingplichtige die de dividendbelasting verrekent, terugvraagt of wil verminderen, bewijst dat hij zowel de juridische eigendom als het economische belang houdt op het moment van de dividenuitkering. Dit alternatief zou dividendstripping in de kern aanpakken.

Alternatief B: Introductie van een houdsterperiode

Alternatief B betreft de introductie van een houdsterperiode. Bij dit alternatief wordt wettelijk vastgelegd dat alleen degene die gedurende een bepaalde periode voorafgaand aan de 'record date' en enige tijd daarna de gehele juridische eigendom en het economische belang heeft van de aandelen waarop dividendbelasting is ingehouden als de uiteindelijk gerechtigde van de dividenden wordt beschouwd. De record date is de datum waarop aan het einde van de werkdag door de financiële instelling de posities worden vastgesteld en op basis van de aandelendepots van cliënten wordt bepaald wie recht heeft op het dividend. Gedacht wordt aan een relatief korte periode (tien dagen voor en na de record date), maar ook een langere periode (twee tot vier maanden) is denkbaar.

Dit alternatief kan eventueel worden gecombineerd met een tegenbewijsregeling. Uitgangspunt hierbij is dat degene die gedurende de houdsterperiode niet over de juridische eigendom en het economische belang van de aandelen beschikt, vermoed wordt niet de uiteindelijke gerechtigde te zijn. De tegenbewijsregeling zou dan inhouden dat dit vermoeden kan worden weerlegd, bijvoorbeeld doordat de juridische eigenaar van de aandelen aannemelijk maakt dat:

- hij (hoofdzakelijk) zakelijke doelen nastreefde bij het afsplitsen van het economische belang; of
- hij toch het economische belang heeft bij de aandelen.

In beide gevallen ligt de bewijslast bij de belastingplichtige.

Een andere mogelijkheid is om dit alternatief te combineren met het opnemen van een doelmatigheidsdrempel in de houdsterperiode. Een dergelijke doelmatigheidsperiode zou kunnen gelden per dividenuitkering of per periode (bijvoorbeeld: een kalenderjaar). Op basis van deze doelmatigheidsdrempel is de houdsterperiode alleen van toepassing als de teruggaaf, vermindering of verrekening van dividendbelasting een bepaald minimumbedrag overschrijdt.

Alternatief C: Introductie van een nettorendement/ grondslag-benadering voor verrekening of teruggaaf van dividendbelasting

Op basis van het huidige recht kan de dividendbelasting – onder voorwaarden – worden verrekend met de verschuldigde inkomstenbelasting of vennootschapsbelasting, of kan de dividendbelasting (geheel of gedeeltelijk) worden teruggegeven. Bij toepassing van alternatief C kan de dividendbelasting alleen worden verrekend of teruggegeven voor zover inkomstenbelasting dan wel vennootschapsbelasting is verschuldigd over het dividend na vermindering van de daarmee verband houdende kosten, zoals dividendvervangende betalingen. Bij wijze van voorbeeld kan men denken aan de volgende situatie.

De in Nederland gevestigde A Bank NV koopt van een in Luxemburg gevestigde, van belastingheffing vrijgestelde beleggingsvennootschap een aantal dividendbewijzen van de in Nederland gevestigde en beursgenoteerde vennootschap B NV. Op het moment van de aankoop zijn de dividenden wel al gedeclareerd maar nog niet betaalbaar gesteld. De koopprijs bedraagt 90% van de bruto nominale waarde van de te ontvangen dividenden. Zie figuur 2.

A Bank NV ontvangt de dividenden B NV onder inhouding van 15% Nederlandse dividendbelasting. Zonder nadere regelgeving zou A Bank NV de ten laste van haar ingehouden dividendbelasting kunnen verrekenen met haar aanslag vennootschapsbelasting. Dit voordeel zullen A Bank NV en Lux SA hebben verdisconteerd in de verkoopprijs van de dividendbewijzen.

Alternatief C houdt in dat A Bank NV de ten laste van haar ingehouden dividendbelasting alleen kan verrekenen voor zover zij vennootschapsbelasting is verschuldigd over het dividend na vermindering van de daarmee verband houdende, dividendvervangende betaling aan Lux SA. Bij toepassing van alternatief C vindt verrekening (dan wel teruggaaf) van dividendbelasting alleen plaats naar evenredigheid van het nettorendement of de netto heffingsgrondslag. Een dergelijke benadering zou overigens niet nieuw zijn. Bij de verrekening van buitenlandse (bron) belastingen op dividenden, renten en royalty's past Nederland een dergelijke nettomethode al toe.

Alternatief D: Documentatieverplichtingen

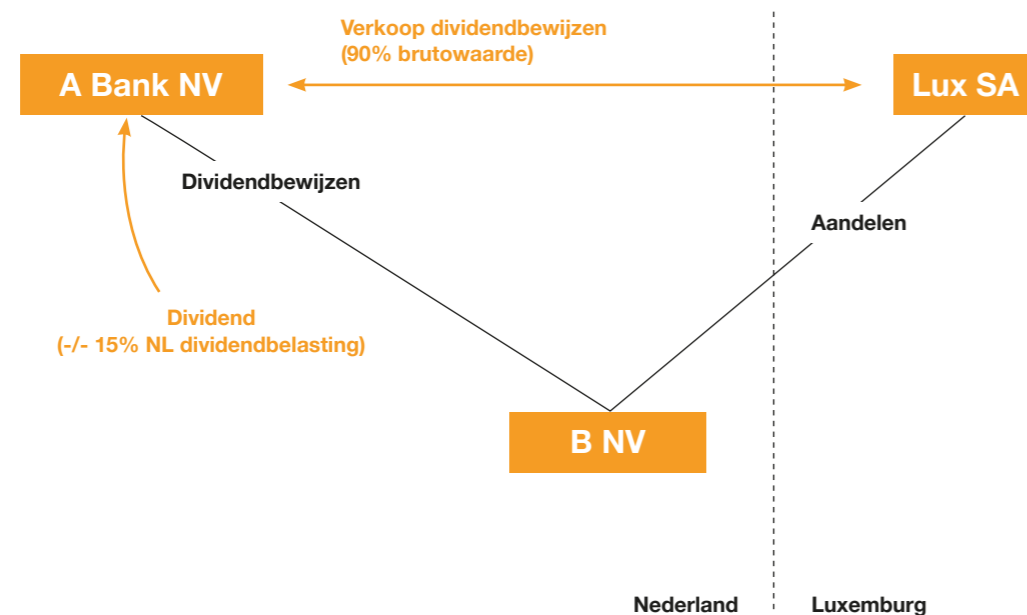
Naast de alternatieven A tot en met C, die betrekking hebben op het verbinden van nadere voorwaarden aan de verrekening of teruggaaf van dividendbelasting, zijn er aanvullende voorwaarden mogelijk die betrekking hebben op documentatieverplichtingen. Op deze wijze zou de inspecteur gemakkelijk(er) moeten kunnen beoordelen of er sprake is van dividendstripping. Gedacht zou kunnen worden aan een systeem waarbij:

- verifieerbaar per dividenduitkering maar één dividendnota wordt uitgereikt;
- dividendnota's verplicht moeten worden geregistreerd bij de Belastingdienst; en
- aandeelhouders verplicht zijn om voor verrekening, teruggaaf of vermindering een dividendnota te tonen.

Doel van zo'n systeem is ervoor te zorgen dat maar één partij recht heeft op verrekening, teruggaaf of vermindering van Nederlandse dividendbelasting.

Op de verplichting een dividendnota te tonen, zou een uitzondering kunnen worden gemaakt voor klanten van banken die wettelijk verplicht zijn om het dividend en de daarop ingehouden dividendbelasting te melden aan de Belastingdienst. In een dergelijk geval is het voldoende dat de bank over de dividendnota beschikt. Daarnaast kan worden gedacht aan de invoering van renseigneringsregels voor effectenhuizen, zoals de renterenseigneringsregels die nu al gelden voor banken.

Figuur 2 Alternatief C



Alternatief E: Codificatie record date

Volgens een Besluit van de staatssecretaris van Financiën uit 2021 – het Verzamelbesluit dividendbelasting – wordt op de record date bepaald wie gerechtigd is tot het dividend. Het consultatiedocument stelt voor om de record date uit het Verzamelbesluit op te nemen in de Wet Dividendbelasting 1965 om op die manier vast te leggen wie op dat moment eigenaar is van de aandelen.

Alternatief F: Uitbreiding met verbonden lichamen of natuurlijke personen

Dit alternatief stelt de invoering van een wettelijke bepaling voor waarin is opgenomen dat er alleen sprake is van economisch belang bij de aandelen als een persoon zelfstandig of tezamen met een verbonden lichaam of een verbonden natuurlijke persoon het gehele economische belang bezit. Met deze maatregel kan worden voorkomen dat rechtsbetrekkingen – al dan niet over de landsgrenzen heen – worden verhuisd.

Volgens het consultatiedocument zijn de alternatieven A, B en C bedoeld als zelfstandig in te voeren maatregelen. Alternatieven D, E en F lijken zelfstandig bezien onvoldoende effectief om dividendstripping te bestrijden, maar zouden wel als aanvullende maatregelen kunnen

worden opgenomen bij een of meer van de alternatieven A, B en C. Uiteraard zullen de besproken alternatieven juridisch bestendig moeten zijn. Het consultatiedocument geeft aan dat voldaan moet zijn aan de volgende randvoorwaarden:

- goede uitvoerbaarheid, zowel voor de Belastingdienst als voor marktpartijen;
- aandacht voor de impact op de reguliere beurshandel, burgers en bedrijven; en
- internationale en Europeesrechtelijke houdbaarheid.

Conclusie – Hoe nu verder?

Zoals gezegd, kon tot en met 26 januari 2022 worden gereageerd op het internetconsultatiedocument 'Mogelijkheden versterking maatregelen ter voorkoming van dividendstripping'. Het consultatiedocument stelde drie algemene vragen en elf vragen die meer betrekking hebben op specifieke oplossingsrichtingen voor het tegengaan van dividendstripping. Zeven organisaties of personen hebben gereageerd, waaronder de Nederlandse Orde van Belastingadviseurs en de Nederlandse Vereniging van Banken. Naar verwachting wordt in het voorjaar van 2022 de Tweede Kamer naar aanleiding van de consultatie verder geïnformeerd. Gelet op het belang voor de praktijk verdient het aanbeveling de ontwikkelingen in dit verband nauwlettend te volgen. ■



Op zoek naar een eerder verschenen artikel?

Hieronder vindt u een overzicht van de artikelen van de laatste vier uitgaven van Spotlight. Op www.pwc.nl vindt u onder 'Publicaties' de laatste jaargangen. Uiteraard kunt u ook contact met ons opnemen.



Spotlight 2021 Uitgave 4

Woord vooraf – **Fraude in de spotlight** – *Sander Kranenburg*
 Interview – **In gesprek met stakeholder Hans van der Vlist** – *Hugo van den Ende en Jan-Kees Janse*
 Verslaggeving – **Accountants worden transparanter over de aanpak van frauderisico's** – *Micha Soentpiet en Kim Weppelman*
 Accountancy – **Frauderisicoanalyse; geen overbodige luxe** – *Micha Soentpiet en Kim Weppelman*
 Governance en toezicht – **Bestuurdersaansprakelijkheid bij fraude** – *Wouter Amersfoort en Mark Joosse*
 Recht – **Fraude en cryptovaluta** – *Trang Tran en Nico Salemans*
 ESG-ontwikkelingen – **Krijg grip op greenwashing in de waardeketen** – *Thomas Maessen en Micha Soentpiet*
 Digital – **Fraudebestrijding met behulp van data-analyse** – *Alisa Kurasova, Kim Weppelman en Rian Mes*
 Belastingen – **Prinsjesdag 2021: vennootschapsbelastingstrends** – *Maarten de Wilde en Merel Mookhoek*



Spotlight 2021 Uitgave 3

Woord vooraf – **Ga het gesprek aan over kwaliteit** – *Agnes Koops-Aukes*
 Column – **Recyclen is goed, maar repareren is beter** – *Jan Willem Velthuisen*
 Interview – **In gesprek met Stef van Weeghel en Edwin Visser** – *Hugo van den Ende en Maarten de Wilde*
 Verslaggeving – **Inzicht in kwaliteit door audit quality indicators** – *Twan van Drunen en Wendy Groot*
 Governance en toezicht – **Commissaris in een crisisperiode** – *Claudine Maeijer, Daniëlle Struijs en Justine Sliwinski*
 Recht – **De hybride overheid** – *Wouter Amersfoort*
 Belastingen – **Internationaal fiscaal stelsel na 100 jaar toe aan verandering** – *Josien Rond, Laura den Ridder, Pieter Ruige en Tjeerd van den Berg*
 ESG-ontwikkelingen – **Onderschat de Corporate Sustainability Reporting Directive niet - start met het strategisch perspectief** – *Marcus Looijenga en Evelien Spitteler*



Spotlight 2021 Uitgave 2

Woord vooraf – **Inclusiviteit leidt tot betere discussies, beslissingen en resultaten** – *Raneesh Jagbandhan*
 Column – **De arbeidsmarkt ontdooit. Er is werk aan de winkel** – *Jan Willem Velthuisen*
 Interview – **In gesprek met stakeholder Jannet Vaessen** – *Jacobina Brinkman en Hugo van den Ende*
 Verslaggeving – **Het toenemende belang van niet-financiële informatie (deel 2)** – *Hugo van den Ende en Evelien Spitteler*
 Verslaggeving – **Aandachtspunten bij de verwerking van supply chain finance in de jaarrekening** – *Geert Wognum en Nina van der Reijden*
 Governance en toezicht – **De rol van de raad van commissarissen in een familiebedrijf** – *Niels Govers*
 Recht – **Het faillissementsrecht op de schop: het wetsvoorstel overgang van onderneming in faillissement (Woof)** – *Tanja Reuver*
 Belastingen – **Reflecties op een fundamentele hervorming van het Nederlandse belastingstelsel** – *Edwin Visser en Mitra Tydeman*



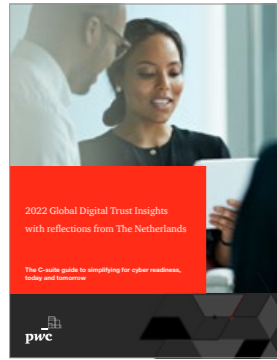
Spotlight 2021 Uitgave 1

Woord vooraf – **De weg naar wereldwijde standaarden voor niet-financiële informatie kan hobbelig zijn** – *Arjan Brouwer*
 Column – **Het is tijd dat plastic duur wordt** – *Jan Willem Velthuisen*
 Verslaggeving – **Het toenemende belang van niet-financiële informatie** – *Hugo van den Ende en Evelien Spitteler*
 Verslaggeving – **Accountingoverwegingen met betrekking tot de nieuwe Nederlandse Wet homologatie onderhands akkoord** – *Alexander Spek en Diederik van der Veer*
 Accountancy – **Nieuwe controlestandaarden – nu al actie vereist!** – *Frans de Groot*
 Accountancy – **De interpretatie en controle van de NOW-subsidie ingewikkelder dan verwacht**
 Governance en toezicht – **Een frauderisicoprogramma is noodzakelijk voor elke organisatie** – *Gerrit-Jan Kreeftenberg en Tessa van Steijn-Meijer*
 Belastingen – **DAC6: meldingsplicht en meldingsplichtigen** – *Maarten van Brummen en Merel Mookhoek*
 Sustainable Development Goals – **Hoe duurzaam zijn de verschillen tussen de EU-Taxonomie en de SFDR?**
 Digital – **Menselijke behoefte boven technologische vooruitgang**

Op www.pwc.nl, onder 'Actueel & publicaties', zijn alle PwC-publicaties verzameld, gerubriceerd naar diensten, thema's en marktsectoren. Hier een greep uit de publicaties.



PwC's 25e CEO Survey



Digital Trust Insights NL 2022



Doing Business in the Netherlands 2022



Future of Work & Skills

Wereldwijd worstelen CEO's met de reductie van broeikasgassen. Dat geldt ook voor bedrijfsbestuurders in Nederland, zo blijkt uit PwC's 25e CEO Survey. Een kwart van de Nederlandse respondenten streeft naar 'net zero'. Ruim een derde zegt daarvoor voorbereidingen te treffen en nog een derde is niet bezig met een net-zero-doelstelling.

In de uitkomsten van PwC's CEO Survey zijn wereldwijd de antwoorden van 4.446 CEO's betrokken, onder wie 84 Nederlandse CEO's. De respondenten zijn zeer optimistisch over de economische vooruitzichten voor de komende twaalf maanden.

Organisaties in Nederland zijn zich bewust van de noodzaak van cybersecurity, maar vaak ontbreekt een goede verbinding tussen de bedrijfsvoering en het verkleinen van cyberrisico's. 'Om te zorgen dat organisaties beter bestand zijn tegen het toenemend aantal hackaanvallen, is het nodig dat ze cyber een integraal onderdeel maken van hun bedrijfsvoering', zegt Angeli Hoekstra, partner cybersecurity bij PwC, naar aanleiding van het jaarlijkse PwC-onderzoek 'Digital Trust Insights'.

Doing Business in the Netherlands 2022 geeft u een breed inzicht in de kernaspecten van ondernemen en investeren in Nederland. Internationaal ondernemen verbreedt de horizon van uw bedrijf en biedt unieke mogelijkheden voor groei, ontwikkeling en winstbouw. Denkt u erover na om te gaan ondernemen vanuit Nederland? Onze specialisten staan graag voor u klaar om met u te kijken naar kansen en mogelijkheden voor uw organisatie.

De uitdagingen waarmee leiders tegenwoordig worden geconfronteerd, zijn belangrijker dan ooit. Wereldwijde problemen zoals klimaatverandering, corona en sociaal-maatschappelijke onrust vragen om actie. De versnelde digitalisering van werkplekken brengt een enorm uitvoeringsrisico met zich mee. Werknemers hebben behoefte aan meer steun en inspiratie van hun werkgevers.

Om te blijven groeien moeten organisaties het volledige werknemerspotentieel benutten en nieuwe, dynamische strategieën ontwikkelen. In ons wereldwijde 'Future of Work & Skills'-onderzoek noemen de bijna 4.000 deelnemende leiders en HR-managers zes scenario's die ze belangrijk vinden voor hun personeelsstrategie.

Spotlight is het vaktechnisch bulletin van PricewaterhouseCoopers Accountants. Dit bulletin mag ter beschikking worden gesteld aan klanten en derden, evenwel met inachtneming van het volgende. Bij het redigeren van de teksten wordt de uiterste zorgvuldigheid betracht. De behandeling van de onderwerpen is evenwel niet altijd uitputtend, terwijl tevens na verloop van tijd informatie verouderd of niet meer (volledig) juist kan zijn. De mening van de auteur(s) is niet noodzakelijkerwijs de mening van PwC. Wij aanvaarden daarom geen verantwoordelijkheid voor hetgeen eventueel wordt ondernomen op basis van de inhoud van deze publicatie. Waar in de tekst naar een niet-specifiek persoon verwezen wordt (bijvoorbeeld 'de accountant') wordt de m/v-vorm bedoeld; lees 'hij/zij'. Alle rechten voorbehouden.

Hoofdredacteur
Hugo van den Ende AA RB

Redactie
mr. W. Amersfoort
drs. M.J. Brouwer RA
J. Dul MSc
drs. J.I. de Groot RA
J. IJspeert RA
J. Janssen MSc
drs. A. van der Linden RA
I.G.C. Oudhuis RA
mr. drs. H.K.O. Reimers AA
prof. mr. dr. M.F. de Wilde

Eindredactie
P. Verweij
E.E. van der Wolf BA

Bureauredactie
K. Kalpoe

Secretariaat
D. van der Klis

Vormgeving
Richard Volbeda

Fotografie
PwC
Vacansoleil

Productie
AraneaGrafimedia

Nadere informatie
Voor nadere informatie kunt u zich wenden tot Assurance National Office of de personen die in de bijdragen genoemd zijn. Wanneer u een artikel of passage uit Spotlight wilt overnemen is bronvermelding verplicht en verzoeken wij u een exemplaar van uw publicatie te zenden aan het redactieadres.

Redactieadres
PricewaterhouseCoopers Accountants
Assurance National Office
Postbus 90357
1006 BJ Amsterdam
Telefoon: 088 792 5253
Fax: 088 792 9632

Abonnementenservice
Gelieve wijzigingen, inclusief adreslabel, te sturen naar:
PricewaterhouseCoopers Accountants
Assurance National Office
Postbus 90357
1006 BJ Amsterdam

Spotlight Jaargang 29 - 2022 uitgave 1

Deze publicatie is uitsluitend opgesteld als algemene leidraad voor relevante kwesties en dient niet te worden geïnterpreteerd als professioneel advies. U dient niet te handelen op basis van de in deze publicatie vervatte informatie zonder nader professioneel advies te hebben ingewonnen. Er wordt geen enkele expliciete of impliciete verklaring verstrekt of garantie geboden ten aanzien van de juistheid of volledigheid van de in deze publicatie vervatte informatie, en voor zover toegestaan krachtens de wet, aanvaarden de bij deze publicatie betrokken PwC firms, medewerkers en vertegenwoordigers geen enkele aansprakelijkheid, voor de gevolgen van enige handeling dan wel omissie door hetzij uzelf hetzij enige andere persoon op basis van de in deze publicatie vervatte informatie of voor enig besluit waaraan die informatie ten grondslag ligt.



www.pwc.nl

© 2022 PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289). Alle rechten voorbehouden. PwC verwijst naar de Nederlandse firma en kan soms naar het PwC-netwerk verwijzen. Elke aangesloten firma is een afzonderlijke juridische entiteit. Kijk op www.pwc.com/structure voor meer informatie.