

Raad van Bestuur

Burg. Rijnderslaan 10-20
1185 MC Amstelveen

Postbus 74555
1070 DC Amsterdam

Telefoon (020)6567890
Telefax (020)6567700

Commissie Corporate Governance
De heer drs. R. Abma
Postbus 20201
2500 EE DEN HAAG

Onze referentie BvdV/sa/ccg2003

Amstelveen, 4 september 2003

Onderwerp: Reactie KPMG op Concept-code Corporate Governance

Mijne heren,

KPMG is verheugd u hierbij haar reactie op de concept-code van de commissie corporate governance ('de commissie') aan te bieden, die op 1 juli 2003 is gepubliceerd en ter consultatie aan alle belanghebbenden is voorgelegd. Wij constateren dat de concept-code een goede bijdrage levert aan het maatschappelijk debat over corporate governance. De daadkracht en het tempo van de commissie verdienen een compliment.

KPMG levert graag een actieve bijdrage aan het maatschappelijk debat en maakt dan ook langs deze weg gebruik van de uitnodiging om de concept-code van commentaar te voorzien.

Algemeen

Naar onze mening is de concept-code, conform de doelstelling, een duidelijke handreiking voor beursgenoteerde vennootschappen om hun corporate governance te verbeteren. Wij onderschrijven het door de commissie ingenomen standpunt dat principes belangrijker dienen te zijn dan de meer gedetailleerde bepalingen. Wij zijn met de commissie van mening dat de inhoud van de (definitieve) code richtinggevend moet zijn voor de corporate-governancepraktijk. Afwijkingen kunnen op basis van 'comply or explain' worden gerechtvaardigd. Ook ondersteunen wij van harte de aanbeveling van de commissie de code regelmatig te actualiseren aan de veranderende nationale en internationale omstandigheden. Met name de concurrentiekracht en slagvaardigheid van internationaal opererende, in Nederland gevestigde vennootschappen, zijn gebaat bij een code die de internationaal in de pas loopt.

Specifieke opmerkingen

Onze opmerkingen betreffen de volgende onderwerpen:

- 1 De concept-code;
- 2 Handhaving van de code;
- 3 Wijziging verhoudingen;
- 4 Rol van de externe accountant in de algemene vergadering van aandeelhouders;
- 5 Kwaliteit verantwoording interne risicobeheersings- en controlesysteem;
- 6 Totstandkoming van de financiële verslaggeving;
- 7 De code in relatie tot andere stakeholders.

De concept-code

De opzet van de concept-code

De commissie heeft zich ten doel gesteld “om de Nederlandse corporate-goveranceregels en -praktijken in lijn te brengen met de beste in de Westerse wereld” (punt 10 uit de ‘Brief van de voorzitter’, hierna ‘de brief’). Ook moet de nieuwe code ‘principle based’ en niet ‘rule based’ zijn (punt 7 van de brief) en mag de concept-code geen afbreuk doen aan de centrale norm in het Nederlandse vennootschapsrecht dat is gebaseerd op het stakeholders perspectief (in tegenstelling tot het Angelsaksische shareholdersperspectief) (punt 10 van de brief).

Wij merken op dat de commissie geen prioriteit heeft aangebracht tussen principes en de meer gedetailleerde ‘best-practicebepalingen’: uit de concept-code blijkt onvoldoende duidelijk of de principes, de best-practicebepalingen of allebei vallen onder het rapportageprincipe ‘comply or explain’. Naar onze mening dienen de principes leidend te zijn, zowel voor de wijze waarop vennootschappen uitvoering gaan geven aan de (definitieve) code, als in de verantwoording over de naleving. Uitgaande van de principes zal de uitwerking van de bepalingen leiden tot maatwerk passend bij de desbetreffende vennootschap. Ten behoeve van de werkbaarheid geven wij de commissie in overweging om te werken met principes, best-practicebepalingen en ‘guidance’. Door het geven van guidance kan de mate van detail van de best-practicebepalingen worden beperkt.

Ook vragen wij aandacht voor het onderscheid tussen (zeer) grote en kleinere (beursgenoteerde) vennootschappen. Voor kleinere vennootschappen zou bijvoorbeeld een bepaling kunnen worden opgenomen die naleving vereist op het niveau van principes.

De datum van invoering

De commissie stelt voor dat de code op 1 januari 2004 in werking treedt, maar dat reeds over het dan verstreken jaar 2003 moet worden gerapporteerd. Invoering over een verslaggevingsperiode voorafgaand aan het jaar waarin de code ingaat lijkt niet logisch en zal mogelijk een averechts effect hebben. Vennootschappen zullen relatief veel afwijkingen moeten rapporteren omdat na het verschijnen van de definitieve code te weinig tijd resteert om de navolging te realiseren. Naar onze mening is het in de taakopdracht genoemde doel (verbeteren van de corporate governance bij in Nederland beursgenoteerde vennootschappen) gebaat bij inwerkingtreding van de “comply or explain” vereiste over 2004. In de verslaggeving over 2003 zou moeten worden aangegeven of en op welke wijze invulling aan de naleving zal worden gegeven.

Actualisering en internationale harmonisering van de code

De commissie geeft aan dat de (definitieve) code permanent geactualiseerd dient te worden om adequaat op veranderende omstandigheden te kunnen inspelen. Dat is zeker van belang nu de concept-code relatief veel gedetailleerde best-practicebepalingen omvat. Naar onze mening dient nadrukkelijker te worden aangegeven welke instantie de verantwoordelijkheid krijgt de code periodiek te actualiseren.

Handhaving van de code

Hoofdstuk V van de concept-code behandelt openbaarmaking, naleving en handhaving van de code. Onder de best-practicebepalingen wordt aangegeven dat in een apart hoofdstuk van het jaarverslag de corporate-governancestructuur van de vennootschap moet worden uiteengezet en dat naleving van de code uitdrukkelijk moet worden toegelicht. Verder wordt bij de slotbepaling van dit hoofdstuk de verantwoordelijkheid van de (in te stellen) toezichthouder op de financiële verslaggeving beperkt tot een formele toets. De aandeelhoudersvergadering dient het bestuur en de raad van commissarissen ter verantwoording te roepen omtrent de inhoudelijke naleving van de code.

Onze opmerkingen betreffen de wijze van rapportering over de naleving (in het jaarverslag) en een aantal meer algemene punten ter zake ‘comply or explain’.

Het jaarverslag

In haar aanbiedingsbrief (punt 19) lijkt de commissie de externe accountant te vragen de rapportage over corporate governance zoals opgenomen in het jaarverslag te onderzoeken. De tekst van de brief is op dit punt niet geheel in overeenstemming met de corresponderende bepalingen (V.1 en V.2) in de concept-code. Wanneer de commissie in dit verband doelt op de bepalingen in artikel 393 lid 3 – de accountant gaat na of het jaarverslag, voor zover hij dat kan beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW met de jaarrekening en overige gegevens

verenigbaar is – dient dit naar onze mening expliciet in de code zelf te worden opgenomen. Om onduidelijkheden te voorkomen zou, gelet op de diversiteit van onderwerpen, concreet moeten worden benoemd wat de accountant exact dient te toetsen.

‘Comply or explain’

In de concept-code is voor de naleving een vorm van geïnstitutionaliseerd toezicht opgenomen, middels het advies om de ‘comply or explain’-regel in de wet op te nemen. De inhoudelijke ‘controle’ op naleving wordt in handen van de aandeelhoudersvergadering gelegd. Over de rol van de aandeelhoudersvergadering merken wij op dat dit orgaan geen ervaring en geen traditie heeft op dit vlak. Wij vragen ons ernstig af of via de aandeelhoudersvergadering wel *“adequaats toezicht op naleving van de code kan worden georganiseerd”* (zoals in de taakopdracht van de commissie omschreven). In de praktijk zal moeten blijken of en op welke wijze de aandeelhoudersvergadering met deze nieuwe verantwoordelijkheid omgaat en moet de effectiviteit van deze vorm van toezicht op naleving geëvalueerd worden door het in de toekomst op te richten panel (punt 24 van de brief).

Overigens merken wij op dat beter gesproken kan worden van *‘apply or explain’*; zowel het toepassen als uitleggen waarom (soms) niet wordt toegepast valt – gegeven de goedkeuring van het corporate-governancebeleid door de aandeelhoudersvergadering – onder naleving van de (definitieve) code.

Wijziging verhoudingen

De concept-code geeft een groot aantal principes en bepalingen over (het functioneren van) het bestuur en de raad van commissarissen van de vennootschap. Als gevolg van de invoering van de (definitieve) code zullen de onderlinge verhoudingen en ook de verhoudingen met bijvoorbeeld de interne en externe accountant anders worden. Hierna zijn een aantal opmerkingen en vraagpunten opgenomen waarbij meer specifiek wordt ingegaan op onderwerpen die de (rol van de) accountant raken.

Aanwezigheid externe accountant bij commissarisvergaderingen

Op diverse plaatsen in de concept-code wordt gesproken over de aanwezigheid van de externe accountant bij vergaderingen van (de raad van) commissarissen en/of de auditcommissie. Het verdient nadrukkelijk aanbeveling de aanwezigheid van de externe accountant te koppelen aan (en dus te beperken tot) bespreking van (agenda)punten die de werkzaamheden en de rapportage van de externe accountant raken. De indruk moet worden vermeden dat de externe accountant als een soort permanente extra commissaris/toezichthouder gaat functioneren.

Niet-controlewerkzaamheden

In principe IV.2 komen naast de benoeming van de externe accountant ook de niet-controlewerkzaamheden uitgevoerd door de externe accountant aan de orde. Gesteld wordt dat opdrachten moeten worden goedgekeurd door de raad van commissarissen op voorstel van de auditcommissie en na overleg met het bestuur. In bepaling II.4.6.f wordt bij de werkzaamheden van de auditcommissie specifiek aandacht gevraagd voor deze niet-controlewerkzaamheden én voor onafhankelijkheid. Wij onderschrijven de aandacht hiervoor van harte: onafhankelijkheid is een groot goed. Wij zijn van mening dat de recent door de beroepsorganisaties van accountants (NIVRA en NOvAA) ingevoerde onafhankelijkheidsregels toereikend zijn en pleiten daarom voor een praktische regeling die geen afbreuk doet aan het hiervoor genoemde principe. Gedacht kan worden aan goedkeuring van dienstverlening door de auditcommissie (onder verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen) gekoppeld aan een procuratieregeling. Samen met de regelgeving over verantwoording van de ‘audit fees’ in de jaarrekening ontstaat hiermee een transparant evenwicht.

Rol van de interne accountants

In de concept-code wordt met een kort principe (IV.3) en een korte bepaling (IV.3.1) ingegaan op de rol van de interne accountants(dienst). Het lijkt gewenst in de code tot verduidelijking te komen van de gewenste taak van de interne accountant. Ook de relatie tussen de interne accountant en de auditcommissie behoeft naar onze mening nadere uitwerking.

Klokkenluidersregeling

Tenslotte nog een opmerking over mogelijke (en ongewenste) onduidelijkheden in de verhoudingen tussen bestuur en raad van commissarissen. In bepaling I.1.7 wordt aangegeven dat de raad van bestuur zorgdraagt voor een ‘klokkenluidersregeling’ voor onderwerpen van algemene, operationele aard. In bepaling II.1.4 staat vervolgens dat de raad van commissarissen zorgdraagt voor een soortgelijke regeling voor klachten “*die door de vennootschap worden ontvangen*” ten aanzien van de financiële verslaggeving, interne beheersing en controle. Dit geldt ook voor klachten over de leden van de raad van bestuur. Om onduidelijke verhoudingen te voorkomen is stroomlijning in deze bepalingen gewenst. Ook hier zou guidance als uitwerking van de bepalingen dienstbaar kunnen zijn. Bijvoorbeeld dat de raad van bestuur verantwoordelijk is voor de opzet, uitwerking en borging van de regeling en dat alleen bij klachten (over leden van de raad van bestuur) de raad van commissarissen direct wordt benaderd. Zo wordt onduidelijkheid over wie verantwoordelijk is voor uitvoering van de klokkenluidersregeling voorkomen.

Rol externe accountant in de algemene vergadering van aandeelhouders

De concept-code stelt voor dat de externe accountant de aandeelhoudersvergadering bijwoont en daarin bevraagd kan worden door de aandeelhouders(vergadering) (bepaling IV.2.1). In de code wordt echter niet duidelijk gemaakt wat de commissie hiermee beoogt te bereiken.

Duidelijk dient te zijn dat het bestuur – en dus niet de externe accountant – van een vennootschap de verantwoordelijkheid voor de jaarrekening draagt. Dit lijkt een open deur, maar in de praktijk leven nog steeds veel onduidelijkheden over de rol van de accountant. Nu in de concept-code de externe accountant een uitnodiging krijgt deel te nemen aan de aandeelhoudersvergadering wordt duidelijkheid over de rol van de externe accountant nog belangrijker.

De concept-code vereist dat de externe accountant alle belangrijke issues die de verslaggeving en controle betreffen diepgaand met het auditcommissie bespreekt (IV.4). Als toezichthouder op zowel de kwaliteit van de verslaggeving als het functioneren van de accountant ligt het voor de hand dat de auditcommissie (zijnde commissarissen) de aandeelhoudersvergadering te woord staat als het gaat om verslaggevingsonderwerpen en de belangrijkste bevindingen die de accountant heeft gemeld (conform de gevraagde rapportage door de accountant in IV.4.3).

Dit betekent dat de externe accountant alleen het woord voert over zijn verklaring bij de jaarrekening. Weliswaar zijn er andere Europese landen waar de externe accountant de aandeelhoudersvergadering bijwoont, maar het is geen gewoonte dat de accountant wordt ‘bevraagd’. Zo leest in het Verenigd Koninkrijk de externe accountant soms de verklaring tijdens de aandeelhoudersvergadering voor om de aard en reikwijdte van de controle mondeling te bevestigen. Wij vragen ons af of woordvoering door de externe accountant tot meerwaarde voor aandeelhouders zal leiden.

Gelet op voorgaande zijn wij van mening dat in het geval de externe accountant de aandeelhoudersvergadering bijwoont, duidelijke afspraken met de voorzitter van de vergadering moeten worden gemaakt over het soort vragen waarop de externe accountant desgewenst moet antwoorden.

Kwaliteit en verantwoording interne risicobeheersings- en controlesysteem

Op verschillende plaatsen in de concept-code vraagt de commissie aandacht voor het verhogen van de kwaliteit van het interne risicobeheersings- en controlesysteem en de verantwoording daarover (zie de bepalingen I.1.3,4,5; II.1.6,8; II.4.6; IV.4.3.B).

Wij zijn het met de commissie eens dat dit een uitermate belangrijk onderwerp is, maar willen wel wijzen op een aantal onduidelijkheden. Hoe moet het systeem worden geëvalueerd? Hoe ziet

de rapportage eruit? En welke rol speelt de accountant? Bovendien zijn er geen normen gedefinieerd voor wat een goed interne risicobeheersings- en controlesysteem is.

Voor de implementatie van de bepalingen over evaluatie en verantwoording en de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem kan worden geleerd van ervaringen in onder meer Duitsland, Frankrijk en de Verenigde Staten. In deze landen wordt (minimaal) verwezen naar algemeen aanvaarde normen. Het lijkt ons verstandig dat de commissie bij de uitwerking van de bepalingen over interne risicobeheersings- en controlesystemen aansluiting zoekt bij de systematiek van de Amerikaanse regels die zijn opgesteld door de SEC. Met betrekking tot de rapportage over de kwaliteit en goede werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem wordt (volgens deze regels) van het bestuur verlangd dat zij over de volgende onderwerpen rapporteert:

- Het bestuur verklaart dat zij *verantwoordelijk* is voor de inrichting en de goede werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem;
- Het bestuur geeft aan welk *raamwerk of normenkader* (zoals bijvoorbeeld het COSO raamwerk voor interne beheersing) zij heeft gehanteerd bij de evaluatie van het interne risicobeheersings- en controlesysteem ten behoeve van de publieke verantwoording daarover;
- Het bestuur verklaart *in hoeverre* de interne risicobeheersings- en controlesystemen effectief zijn ingericht en adequaat functioneren.

Ook merken wij op dat de commissie het begrip interne risicobeheersings- en controlesystemen hanteert in brede zin en zonder clausulering. In de Verenigde Staten is bijvoorbeeld bepaling 404 uit de Sarbanes-Oxley Act (2002) alleen van toepassing op de interne beheersing met betrekking tot de financiële verslaggeving. De door de commissie voorgestelde formulering is beduidend ruimer.

Verder schrijft de commissie in bepaling I.1.4 dat het bestuur verklaart “*dat*” de interne beheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn, terwijl naar onze mening in de bepaling moet zijn verwoord dat het bestuur verklaart “*in hoeverre*” deze systemen adequaat en effectief zijn.

Totstandkoming van de financiële verslaggeving

Totstandkoming

De commissie hecht terecht groot belang aan (de totstandkoming van) de financiële verslaggeving. In bepaling IV.1.2 wordt aangegeven dat de auditcommissie beoordeelt “*hoe de externe accountant wordt betrokken bij inhoud en publicatie van financiële berichten*”. In punt 18 van de brief wordt dit punt ook genoemd. Daar is de formulering “*alle externe financiële*

verslaggeving” gebruikt. Met name de punten ‘betrokken bij’ en ‘financiële berichten’ en ‘alle financiële verslaggeving’ dienen nader te worden ingevuld. Zo is het punt van betrokkenheid van groot belang. Het moet immers duidelijk zijn tot welke verantwoordelijkheid dit voor de externe accountant leidt. Gaat het om beoordeling van het proces van totstandkoming, gaat het om meelesen van de berichten die mede financiële componenten betreffen of gaat het om een volledige review van het desbetreffende document?

Verslag van de externe accountant

Bepaling IV.4.3. geeft een opsomming van onderwerpen die in het accountantsrapport kunnen worden opgenomen. Naar onze mening hoort deze opsomming niet in de code te worden opgenomen omdat het hier voorbeelden betreft (“*kan aan de volgende onderwerpen worden gedacht*”), maar eerder in de guidance. Indien de bepaling bedoelt een best-practicebepaling te formuleren met daarin de onderwerpen waaraan men minimaal moet voldoen, dan is aanpassing van de bepaling gewenst.

Openbaarmaking bezoldiging

Ter zake van de openbaarmaking van de bezoldiging van bestuurders is een principe geformuleerd met zes bijbehorende bepalingen (onderdeel van principe I.2.). De gekozen formulering voor weergave van de hoofdlijnen van het remuneratierapport bij “*gegevens die aan de jaarrekening en het jaarverslag worden toegevoegd*” lijkt een nieuwe categorie. Niet duidelijk is of hier de reeds bestaande categorie ‘Overige gegevens’ wordt bedoeld. Tevens is het de vraag waarom het verslag over de naleving van de gehele code in het jaarverslag wordt opgenomen en (de hoofdlijnen van) het remuneratierapport niet. Bij dit onderwerp is ook de (eerder genoemde) vraag naar de betrokkenheid van externe accountant bij deze ‘financiële berichten’ van toepassing.

Code in relatie tot andere stakeholders

In de taakopdracht van de commissie is aangegeven dat de hernieuwde code zich niet specifiek richt op invalshoeken zoals sociale- en milieuaspecten (duurzaamheidsaspecten of maatschappelijk verantwoord ondernemen).

Toch lijkt meer aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen gewenst. Ten eerste omdat de commissie uitgaat van het breed in Nederland onderschreven uitgangspunt dat de vennootschap een samenwerkingsverband op lange termijn is van diverse bij de vennootschap betrokken partijen (‘stakeholdersperspectief’, pre-ambule, respectievelijk punt 3 en 10). Ten tweede omdat in de conclusie van de op 18 december 2002 gepubliceerde evaluatie van de corporate-governanceontwikkelingen tussen 1997 en 2002 het onderwerp maatschappelijk verantwoord ondernemen expliciet wordt genoemd om in een hernieuwde code aandacht aan te

schenken. Juist een evenwichtige afweging van de belangen van alle bij de vennootschap betrokken belanghebbenden door het bestuur en de raad van commissarissen, rechtvaardigt een integrale benadering ten opzichte van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Wij zijn van mening dat – mede om het maatschappelijk draagvlak van de code te versterken – in de code het onderwerp maatschappelijk verantwoord ondernemen de noodzakelijke aandacht dient te krijgen.

Tot slot

De commissie stelt dat de concept-code moet bijdragen aan het herstel van het vertrouwen in een eerlijke, integere en transparante gang van zaken binnen ondernemingen. Naar onze mening biedt de concept-code een goed uitgangspunt voor het door de commissie beoogde herstel van vertrouwen als resultante van cultuur- en gedragsveranderingen van bij de vennootschap betrokken organen en (externe) partijen.

Wij zijn graag bereid tot het geven van een nadere toelichting.

Hoogachtend,

B. van der Veer
Voorzitter