

The background of the entire page is a photograph of several wind turbines silhouetted against a vibrant sunset sky. The sky transitions from a deep purple at the top to a bright orange and yellow near the horizon. The turbines are of varying heights and are positioned across the frame, with the largest one in the center-right and two smaller ones to the left.

Sturen op datastroom

Publieke managementletter voor de energiesector

Mei 2016


NBA

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants



De leden van de Koninklijke NBA vormen een brede, pluriforme beroepsgroep van ruim 20.000 professionals werkzaam in de openbare accountantspraktijk, bij de overheid, als intern accountant en in het management van organisaties. Integriteit, objectiviteit, deskundigheid en zorgvuldigheid, geheimhouding en professioneel gedrag zijn essentiële waarden voor iedere accountant. De Koninklijke NBA helpt accountants hun cruciale rol in de maatschappij te vervullen, nu en in de toekomst.

Aan, bestuurders, toezichhouders en overige
belanghebbenden in de energiesector

Postbus 7984
1008 AD Amsterdam
Antonio Vivaldistraat 2-8
1083 HP Amsterdam
T 020 301 03 01
nba@nba.nl
www.nba.nl

Datum
Mei 2016

Geachte mevrouw, heer,

Energie is onmisbaar in de moderne maatschappij. Zonder energie is er geen productie, transport of communicatie. Met een totale productiewaarde van 67 miljard euro en 67.000 arbeidsplaatsen speelt de energiesector een rol van betekenis. De sector maakt een transitie door naar een meer duurzame energieproductie. Hierbij bestaat een spanningsveld tussen de op korte termijn wisselende politieke besluitvorming en de gewenste lange termijn horizon voor investeringen. Daarnaast zijn er wereldwijde CO₂ –afspraken gemaakt, volgen technologische ontwikkelingen elkaar in hoog tempo op en worden consumenten steeds mondiger. Meer dan voorheen is sprake van een onzekere toekomst voor de energieproducent, handelaar, leverancier of netbeheerder.

Energiebedrijven moeten daarom kritisch kijken naar de houdbaarheid van hun businessmodel en hun positie in de energieketen. Dat is de belangrijkste boodschap van deze publieke management letter (PML) Sturen op datastroom. Waar zijn ze goed in en wat missen ze nog om succesvol te zijn? Hebben ze nog wel bestaansrecht, wat is de license to operate? Over de sector is al veel geschreven. Deze PML is dan ook niet bedoeld om nieuwe inzichten te geven, maar biedt een ander perspectief: dat van de accountant die de jaarrekening controleert en de sterke en zwakke kanten van een organisatie kent.

Bestuurders moeten meer dan voorheen nadenken over mogelijke toekomstscenario's, nieuwe partnerships en alternatieve financieringsmogelijkheden. Ook de waarde van energiecentrales en netwerken in de jaarrekening is een aandachtspunt. Door de energietransitie, de overcapaciteit in de markt en de toenemende decentralisatie ontstaan specifieke waarderingsvraagstukken. Binnen de ondernemingsstrategie moet er aandacht zijn voor de grote hoeveelheid regelgeving binnen en buiten Nederland. De sector wordt meer informatiegericht, de beheersing van de datastromen naast de energiestromen wordt steeds belangrijker. De accountant kan zich daarom niet langer beperken tot de controle van de historische cijfers in de jaarrekening. Hij (of zij) moet meer dan voorheen naar de toekomst kijken en hierover in gesprek gaan met de bestuurders en toezichhouders.

Vanuit het perspectief van de accountant zijn in deze PML vijf signalen geselecteerd:

1. Energietransitie verandert businessmodel
2. Waarde energiecentrales onzeker
3. Regelgeving brengt risico's en kansen
4. Datastroom neemt toe
5. Accountants kijken nog veel achterom

De signalen zijn gebaseerd op de kennis van onze leden werkzaam in de energiesector. Diverse belanghebbenden, onder wie Energie-Nederland en het Ministerie van Economische Zaken hebben hun commentaar aan ons kenbaar gemaakt. Wij zijn hen allen zeer erkentelijk voor hun bijdragen.

Hoogachtend,

Pieter Jongstra RA
Voorzitter NBA

Mr. Charlotte Insinger
Lid NBA Signaleringsraad

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants



Sturen op datastroom



Inhoudsopgave

Hoofdstuk	Pagina
Sector in transitie	6
Signaal 1: Energietransitie verandert businessmodel	10
Signaal 2: Waarde energiecentrales onzeker	12
Signaal 3: Regelgeving brengt risico's en kansen	14
Signaal 4: Datastroom neemt toe	16
Signaal 5: Accountants kijken nog veel achterom	18
Reacties belanghebbenden	21
Colofon	

Sector in transitie

Energie is onmisbaar in de huidige maatschappij. Zonder energie is er geen productie, transport of communicatie meer mogelijk. Zonder gas geen warmte in de winter, zonder elektriciteit geen licht of internet. In 2013¹ gebruikte de Nederlandse economie 3.500 petajoules² aan energie, waarvan 20 procent door particuliere huishoudens. De industrie nam het grootste aandeel voor haar rekening. Een gemiddeld huishouden gebruikte in dat jaar 3.200 kWh stroom en 1.600 m³ aardgas. De laatste jaren lijkt het totale energieverbruik te stabiliseren of zelfs af te nemen³.

Energie behoort tot de basisvoorzieningen, producten en diensten die voor iedereen van essentieel belang zijn. Dit laatste zorgt ervoor dat de energiesector regelmatig in de politieke belangstelling staat, waarbij de emoties kunnen oplopen. De discussie over de Stroomwet in de Eerste Kamer afgelopen december is hiervan een sprekend voorbeeld. De wet moest de aanleg van netwerken voor windmolenparken in zee mogelijk maken, maar sneuvelde op de voorgenomen splitsing van twee energiebedrijven. Een ander voorbeeld is de schade die de gaswinning in Groningen veroorzaakt. Door alle commotie hierover besloot het kabinet de gasproductie met bijna 25 procent terug te brengen⁴. Actueel is de politieke discussie over de sluiting van kolencentrales, hoe recent deze ook in gebruik genomen mogen zijn.

De energiesector maakt deel uit van het Topsectorenbeleid⁵ van de Rijksoverheid. Van oudsher was het een traditionele sector met kapitaalintensieve investeringen, gericht op de lange termijn. Sinds een tiental jaren is de sector meer geliberaliseerd, maar nog steeds in belangrijke mate gereguleerd. Regelmatig terugkomende thema's zijn betaalbaarheid, betrouwbaarheid (leveringszeker-

heid) en duurzaamheid. Energie is meer dan voorheen een uitwisselbaar standaardproduct (commodity), waarbij concurrentie alleen zin heeft op prijs, extra's (aanvullende service) of bepaalde motieven (duurzaamheid). De verduurzaming van de sector wordt de energietransitie genoemd: de overgang van fossiele brandstoffen (kolen, olie en gas) naar duurzame of hernieuwbare energie (zon, wind en water). Hernieuwbaar betekent in dit verband dat de energiebron bij gebruik volledig in stand blijft.

Een zeer gevarieerde sector

Volgens het CBS⁶ bevat de sector ongeveer 1.600 bedrijven met 67.000 werkzame personen (fte's), die een totale productiewaarde van 67 miljard euro opleveren en een toegevoegde waarde van 30 miljard euro. De Autoriteit Consumenten en Markt (ACM) treedt op als toezichthouder. In de sector zijn diverse brancheorganisaties actief. De sector valt in vier groepen bedrijven op te splitsen, waarbij de winning en productie van fossiele brandstoffen buiten de scope van deze PML vallen:

- Energieproducenten
- Handelaren in energie op de groothandelsmarkt
- Leveranciers van energie aan consumenten en bedrijven
- Netbeheerders die de energienetwerkvoorzieningen beheren

Daarnaast zijn in de sector meetbedrijven, programma-verantwoordelijken (PV's), informatie-beheerders zoals Energie Data Service Nederland (EDSN) en talloze toeleveranciers actief.

1 CBS Statline, september 2015.

2 1 petajoule = 278 miljoen kWh.

3 Energietrends 2014, september 2014.

4 Zie de Tijdslijn kabinetsbeleid gaswinning Groningen op www.rijksoverheid.nl.

5 Meer informatie op website topsectoren.nl.

6 CBS Monitor topsectoren 2015.

De productie, handel en levering van energie zijn volledig commerciële activiteiten. Van een nationale energiemarkt is al lang geen sprake meer, de groothandel in energie is internationaal.

De energieproductie in Nederland is een bonte verzameling van grote en heel kleine bedrijven. De schaalverschillen zijn groot (van elektriciteitscentrales tot een woning met zonnepanelen) en de mate waarin de productie hernieuwbaar is verschilt sterk. Naast zon, wind en water kan het hierbij gaan om warmtekrachtkoppeling, aardwarmte, biomassa of afvalverbranding. Het aandeel van hernieuwbare energie in het totale energieverbruik bedroeg 5,6 procent in 2014⁷. Overheidssubsidies spelen nog steeds een grote rol in de sector. Door de hoge kosten is investeren in windenergieparken zonder subsidies economisch niet rendabel.

In totaal ligt er ruim 400.000 km aan kabels en leidingen in Nederland. De netwerken voor gas en elektra zijn in handen van acht gereguleerde regionale netbeheerders, waaronder Enexis, Liander en Stedin. TenneT beheert het landelijke hoogspanningsnet, dat gekoppeld is aan België, Denemarken, Duitsland, Engeland en Noorwegen. Gasunie Transport Services verzorgt het landelijke gasnet, dat ook aansluiting op buitenlandse netwerken heeft. Deze aansluitingen bieden een goede basis voor de groothandel in energie. Deze is vele malen groter dan het energieverbruik in Nederland en neemt nog steeds toe. Voor het gasnet hanteert de overheid de gasronde strategie, met als doel de sterke positie van de Nederlandse gassector in de toekomst te bewaren.

Ook eindgebruikers zijn in toenemende mate actief op de energiemarkt, al dan niet als producent. Te denken valt aan zonnepanelen, windmolens of warmtekrachtcentrales. Door de lage productie- en leveringsmarges, de hoge acquisitiekosten en het seizoenpatroon is de toegang tot de markt lastig. Toch traden recent nieuwe bedrijven tot de sector toe, vaak met een ander verdienmodel of gericht op specifieke niches. Bijvoorbeeld Robin Energie dat zich richt op consumenten in de schuldsanering, of Van de Bron die een directe koppeling wil leggen tussen producent en afnemer.

Hoe de eindgebruiker het geleverde product ervaart is afhankelijk van de gehele energieketen. De onderlinge afhankelijkheid tussen de afzonderlijke bedrijven in de keten is groot en de interactie neemt steeds meer toe, zoals blijkt uit de diverse overlegplatforms. De keten stopt niet bij de landgrenzen, maar is internationaal. Dit maakt het voor de overheid lastig om een nationaal energiebeleid te voeren. Dit beleid is ook niet altijd

consequent en kan door politieke keuzes op korte termijn veranderen. Hierdoor ontstaat een spanningsveld met de behoefte in de sector aan een stabiele investeringshorizon op de lange termijn.

Duurzaamheidsdoelen van de overheid

De overheid heeft in 2013 met een veertigtal partijen het Energieakkoord⁸ afgesloten. Hierin is afgesproken dat het aandeel van hernieuwbare energie in 2023 stijgt naar 16 procent van het totale energieverbruik in Nederland. Naast energiebesparing en stimulering van decentrale opgewekte duurzame energie besteedt het akkoord aandacht aan investeringen in het energienetwerk en een goed functionerend Europees systeem voor emissiehandel. Gezien de vele partijen die in de sector actief zijn, kan de vraag gesteld worden wie de regierol oppakt bij de uitvoering van het akkoord.

In januari 2016 heeft de overheid in het Energierapport⁹ een visie neergelegd op de toekomstige energievoorziening in Nederland. Ingezet wordt op CO²-reductie, benutting van de economische kansen van de energietransitie en integratie van energie in het ruimtelijk beleid. Met het rapport start een Nationale Energiedialoog, die eind 2016 tot een concrete beleidsagenda moet leiden.

Deze agenda wordt in hoge mate bepaald door internationale afspraken op het gebied van CO²-reductie en klimaat. De Europese Unie (EU) streeft voor 2030 naar 40 procent minder CO²-uitstoot ten opzichte van 1990, 27 procent minder energieverbruik en 27 procent hernieuwbare energie. Volgens het internationale Klimaatakkoord van Parijs 2015 mag de temperatuur op aarde tot 2100 zeker niet meer dan 2 C graden stijgen ten opzichte van het pre-industriële tijdperk. Ingezet wordt op de afbouw van fossiele brandstoffen, de overgang naar duurzame energie en minimaal halvering van de wereldwijde CO²-uitstoot in 2050. Europa streeft zelfs naar nagenoeg CO²-neutrale energie-opwekking in 2050. Hoewel het akkoord van Parijs bindend is, zijn er geen sancties aan verbonden en wordt het aan de individuele landen overgelaten om het uit te werken.

Turbulente ontwikkelingen

De energiesector bevindt zich kortom in een sterk veranderende omgeving, die volop in transitie is en zowel decentraliseert als internationaliseert. Traditionele strategieën voldoen niet meer, de continuïteit is niet langer verzekerd. De gedaalde prijzen voor fossiele brandstof-

⁷ Persbericht CBS, maandag 29 juni 2015.

⁸ Energieakkoord voor duurzame groei, september 2013.

⁹ Energierapport - Transitie naar duurzaam, januari 2016.

fen staan bijvoorbeeld haaks op het streven naar meer duurzaamheid. Ondernemingen moeten daarom kritisch kijken naar de risico's van de energietransitie en de houdbaarheid van hun businessmodel.

In de laatste jaren zijn in hoog tempo elektriciteitscentrales gereed gekomen, terwijl de vraag stabiliseerde. Mede hierdoor is overcapaciteit ontstaan. Door de hoge gasprijzen en lage emissiekosten zijn diverse gascentrales en warmtekrachtinstallaties minder uren gaan draaien of zelfs buiten gebruik gesteld, terwijl kolencentrales open bleven. Dergelijke ontwikkelingen zorgen voor specifieke waarderingsvraagstukken in de jaarrekening, met daaraan gekoppeld de vraag hoe de financiering geregeld is. De waardering van netwerken zorgt voor vergelijkbare vraagstukken. In alle gevallen speelt de verwachte rentabiliteit en daarmee de continuïteit een grote rol. Toekomstgerichte informatie wordt daarom steeds belangrijker bij de positionering en waardering van activa.

Binnen de EU is sprake van een grote diversiteit in beleid, regelgeving en subsidies. Vaak ontbreekt het aan een helder lange termijnperspectief. Prijzen en heffingen verschillen per land. De regulering voor netwerken is divers. De emissiehandel hapert door een teveel aan emissierechten. Ook binnen Nederland verandert de regelgeving. Regels zorgen voor risico's, maar het tijdig inspelen op nieuwe regels kan ook kansen bieden. Daarom is en blijft regelgeving een aandachtspunt.

Technologische trends zorgen voor nieuwe ontwikkelingen en marktmogelijkheden. Voorbeelden zijn slimme energiemeters, slimme netwerken (smart grids), elektrisch vervoer en data-analyse. Hierdoor nemen de datastromen toe en wordt de sector steeds meer een informatieverwerkende industrie. Al deze ontwikkelingen vragen om een hoge kwaliteit van de ICT, adequate regelgeving door de overheid en goede afstemming tussen marktpartijen.

De accountant zal bij de uitvoering van zijn controle met al deze ontwikkelingen rekening moeten houden. Voor een juiste inschatting van de continuïteit van de onderneming zal hij meer vooruit moeten kijken. Naast kennis van ICT en regelgeving zal hij ook in staat moeten zijn om een juiste rol te spelen binnen de governance van de onderneming.



Signaal 1 | Energietransitie verandert businessmodel

De concurrentie op de vrije energiemarkt, de veranderende regelgeving en de mondigere consument vragen om een wendbare onderneming die zich snel kan aanpassen. Met een strategische visie op de investeringshorizon, markt en aandeelhouderswaarde. Wat is eigenlijk de license to operate?

Energiebedrijven staan voor lastige keuzes. Door de energietransitie en de (inter)nationale afspraken over CO²-reductie staan traditionele businessmodellen onder druk en neemt de onzekerheid over de toekomst toe. Dit vraagt om nieuwe strategieën, modellen en scenario's. Hoe wendbaar is een energiebedrijf eigenlijk?

Door de onmisbare rol van energie in de huidige maatschappij heeft de sector ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid. De aanwezigheid van elektriciteit is vanzelfsprekend, maar ook volledig afhankelijk van het goed functioneren van de energieketen. Ieder partij heeft hierin zijn eigen rol en verantwoordelijkheid. Naast onderlinge concurrentie heeft de sector te maken met overheidsregulering en overlap uit andere sectoren. Nieuwe toetreders kunnen uit onverwachte hoek komen. De financiële prikkels voor duurzame energie hebben tot een forse toename in de energieproductie geleid, waardoor het marktmodel vooral aanbodgericht is. Conventionele centrales kunnen moeilijker concurreren tegen duurzame energiebronnen, terwijl er wel een beroep op wordt gedaan bij een tekort aan energie. Energieproducenten hebben hierdoor te maken met forse onzekerheden in hun verdienmodel. De financierbaarheid van grote investeringen staat onder druk. De onzekerheid wordt versterkt door de sterk wisselende grondstofprijzen. Zo geeft de gedaalde kolenprijs aan kolencentrales een voordeel ten opzichte van gascentrales, hoewel die CO² vriendelijker zijn.

Een andere ontwikkeling is de decentralisatie van energieopwekking. Er wordt een toename voorzien van de lokale opwekking van duurzame energie op huishoudelijk of buurtniveau. Hierbij wordt dieper in het netwerk de productie in lijn gebracht met de consumptie. Vaak vindt de productie niet plaats waar het huidige netwerk ligt, of waar de vraag zich concentreert. Dit brengt de uitdaging met zich mee om het net stabiel te houden. De wisselvalligheid van de duurzame energie vergroot de kans op congestie (opstopping). Investeren in netverzwaring is niet altijd de meest efficiënte oplossing, alternatieven zijn beïnvloeding van het vraagpatroon of opslag van energie. Toename van de lokale opslag kan weer effect hebben op de energiebalans en de prijsontwikkeling. Aan de leverancierskant is de omslag van product naar data-diensten voor de klant ingezet. Een aantal energieproducenten heeft te maken gehad met grote afboekingen op centrales. Deze dynamiek vraagt van de accountant een kritische dialoog richting bestuurders en toezichthouders.

De klant verandert van een passieve aansluiting naar een actieve consument. Een klant die in staat is zelf te bepalen hoe en wanneer zijn energie wordt opgewekt, wanneer die wordt gebruikt en welke diensten hij van wie wil afnemen. Een klant die naast consument ook energieproducent kan zijn. De klantloyaliteit neemt af en traditionele verkoopkanalen voldoen niet meer.

De vraag die elke speler in de sector zich moeten stellen is: welke competenties heb ik en welke moet ik binnenhalen voor succes? Hoe kan ik ze inzetten, waar ben ik uniek of heb ik een voordeel? Maar vooral: wat wordt mijn antwoord op de energietransitie? Leveranciers, producenten, handelaren en netbeheerders moeten nadenken over hun positie en rol in de keten. De huidige productportfolio en geplande investeringen kunnen hieraan worden getoetst. Daarnaast bestaan uitdagingen op het gebied van ICT en medewerkers. Medewerkers vergrijzen, het is een

uitdaging om technisch geschoolde mensen te behouden en binnen te halen. Het ontwikkelen van nieuwe business modellen en alternatieve scenario's is cruciaal. Succes

hangt af van de flexibiliteit van de organisatie, samen met een heldere roldefinitie. De accountant kan de dialoog hierover versnellen.

Negatief voorbeeld

Niet tijdig onderkennen van veranderende marktsituatie

Energiebedrijf A heeft conventionele centrales die door de slechte markt verlieslatend zijn. Dit wordt als een tijdelijke situatie gezien en er wordt niet actief gereageerd op mogelijke tegenmaatregelen, zoals optimalisatie van werkprocessen en bezuinigingen. Enkele jaren later blijkt dat geen sprake is van een tijdelijke situatie, maar dat de markt structureel is verslechterd. A komt hierdoor in ernstige continuïteitsproblemen.

Positief voorbeeld

De klant bepaalt de nieuwe wereld

Energieleverancier B heeft adequaat ingespeeld op de energietransitie. Na de liberalisatie van de sector is B als nieuwe toetreder gesprongen in een niche markt. B speelt handig in op het duurzame segment van de markt en biedt hierbij de mogelijkheid om duurzame producenten van energie te koppelen aan afnemers van duurzame energie. Niet de prijs, maar duurzaamheid is de primaire drijfveer voor de stakeholders. B groeit hierdoor voorspoedig.

AANBEVELING 1: Zorg voor een wendbaar businessmodel

- **Energiebedrijven**
 - Bouw zo mogelijk aan een flexibel en gediversifieerd businessmodel, dat tegenvallers in één markt segment kan opvangen in andere segmenten. Werk met toekomstscenario's en ontwikkel nieuwe partnerships. Speel in op de energietransitie: hoe kan de organisatie anticiperen op nieuwe technologieën. Welke partners zijn daar bij nodig? Waar liggen de risico's? Hoe kan de toegang tot innovatie worden geborgd?
 - Beoordeel de mogelijkheden voor het aantrekken van kapitaal en andere financieringen in relatie tot het gewijzigde risicoprofiel. De huidige marktdynamiek brengt hogere kosten voor kapitaal en vreemd vermogen met zich mee.
- **Overheid**
 - Zorg voor een consistent en duidelijk beleid op korte en langere termijn, zodat de sector gefundeerde beslissingen kan nemen over strategische keuzes en businessmodellen. Faciliteer de energietransitie en voer als systeemverantwoordelijke de regie als te grote risico's voor de leveringszekerheid kunnen ontstaan. Houd ermee rekening dat het uitstellen van lange termijnbeleid zorgt voor terughoudendheid in investeringen door ondernemingen en hun financiers.
- **Accountants**
 - Ga met de Raad van Bestuur, de Audit Commissie en de Raad van Commissarissen in gesprek over de toekomstbestendigheid van de strategie, de realiteitswaarde van de businessplannen en de gewenste rol in de sector. Stel kritische vragen over strategische keuzes: houdt de onderneming in haar businessmodel rekening met de belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen? Maak dilemma's bespreekbaar: waarom bijvoorbeeld toch een kolencentrale? Waarom worden investeringen in energietransitie gerelateerde projecten juist nu vertraagd? Kijk ook naar het financieringsarrangement: standaard convenanten met banken zijn in principe elk moment door de bank opzegbaar.
 - Wees alert op mogelijke gevolgen van strategische keuzes voor de verslaggeving. Besteed hierbij aandacht aan de afgrenzing van opbrengsten versus kosten en aan het wel of niet activeren van kosten. Vooral voor startende ondernemingen kan de verslaggeving over investeringen in participaties ingewikkelde problematiek zijn. De verwerking hiervan hangt in sterke mate af van de details in de contracten.

Signaal 2 |

Waarde energiecentrales onzeker

Wat is een kolencentrale of een netwerk waard? De ontwikkelingen in de energiesector hebben ook effect op de jaarrekening, in het bijzonder op de waardering van activa. Of het nu gaat om centrales of netwerken, in alle gevallen speelt de rentabiliteit en daarmee de continuïteit een belangrijke rol.

De energietransitie leidt tot veel veranderingen in de sector. Enerzijds worden bestaande activa (bijvoorbeeld kolencentrales) in meer of mindere mate overbodig, anderzijds vinden investeringen plaats in nieuwe activa (bijvoorbeeld offshore windparken). Door het kapitaalintensieve karakter van de sector en de lange termijnhorizon van investeringen hebben deze ontwikkelingen verschillende waardering- en financieringsvraagstukken bij energieproducenten en netbeheerders tot gevolg.

De ontwikkeling naar een duurzame energieopwekking heeft invloed op de activa die specifiek gericht zijn op de huidige fossiele brandstoffen. De transitie van gas naar hernieuwbare energie via warmtepompen en aardwarmte verkort de terugverdienmogelijkheid van het huidige gasnetwerk. Hierbij speelt de vraag of de voorgeschreven regulatorische levensduur van het netwerk (50 jaar) nog realistisch is. Een netwerk dat niet meer wordt gebruikt heeft geen waarde meer, ook al is het technisch niet afgeschreven. In het huidige systeem worden de kosten verdeeld over de gebruikers, het is de vraag of dit model nog voldoet. De kosten zullen over steeds minder verbruikers moeten worden omgeslagen en dus hoger worden. Het alternatief is een afwaardering van het niet terug te verdienen deel. Maar wat te doen met de leidingen in de grond die door nieuwe ontwikkelingen mogelijk overbodig worden? Zijn ze alternatief te gebruiken, wat is de mogelijke opruimverplichting en hoe werkt dit in dichtbevolkte gebieden? Kunnen de leidingen simpelweg blijven liggen?

Door het stijgende aandeel van duurzame energie, de toegenomen koppeling met buitenlandse netwerken en de economische crisis is sprake van een aanzienlijke overcapaciteit van de productie van elektriciteit door conventionele gas- en kolencentrales. Hierdoor is het zeker op korte termijn niet mogelijk om de vaste lasten terug te verdienen. Daarmee is de waardering van deze centrales kritisch in de jaarrekening van energieproducenten geworden, ook al is de prijs voor brandstof nu laag. Daarnaast spelen andere factoren een rol, zoals het onzekere overheidsbeleid, economische ontwikkelingen en de elektrificering van het energiegebruik, bijvoorbeeld door elektrische auto's.

Door de verminderde inzet van gascentrales is ook de vraag naar gas minder. Gascentrales zijn flexibel inzetbaar en vooral bedoeld voor momenten van piekvraag. De opslag van gas stelt het energiebedrijf in staat om gas goedkoop in te kopen. Het verminderde gebruik van gascentrales verlaagt de behoefte aan opslagcapaciteit. Hierdoor zijn de investeringen in deze capaciteit en de langlopende huurcontracten voor capaciteit onrendabel geworden.

Leveranciers worden uitgedaagd retailkosten zo laag mogelijk houden, terwijl er substantiële investeringen in acquisitie en ICT noodzakelijk zijn. Daarbij speelt ook de vraag hoe dit gefinancierd kan worden in een markt die volop in transitie is. De waardering van activa op basis van lopende verkoopcontracten kan een probleem zijn als deze voor de tegenpartij verliesgevend zijn. Verwacht mag worden dat in dergelijke situaties de afgesproken prijzen heronderhandeld zal worden. De accountant zal de discussie met bestuurders en toezichthouders over de positionering en waardering van activa niet uit de weg moeten gaan. Hij zal het realiteitsgehalte van de onderliggende business modellen en geldstromen moeten toetsen. Gemaakte keuzes moeten in de jaarrekening adequaat onderbouwd zijn. De omvang van de toelichting in de jaarrekening heeft hierdoor de neiging om steeds maar uitgebreider te worden.

Negatief voorbeeld

Marktontwikkelingen niet tijdig onderkend

De marktprijzen en spark spread (het verschil tussen opbrengst elektriciteit en brandstofkosten) van elektriciteit staan onder druk, in het bijzonder die voor de komende jaren, waardoor de verliezen en negatieve kasstromen op conventionele centrales toenemen. Dit wordt onvoldoende onderkend door onderneming C. Ook de accountant baseert de waardering van de activa op de resultaat van het lopende jaar en kijkt te weinig naar de continuïteit op langere termijn. Het beeld van de jaarrekening is hierdoor nog steeds te optimistisch. De kasstromen voor de komende jaren worden alsnog negatief. De creditrating wordt verlaagd en aanvullende stortingen zijn nodig om de handelsportefeuille af te dekken. C kan geen aanvullende financiering aantrekken en belandt in continuïteitsproblemen.

Positief voorbeeld

Actief inspelen op marktsituatie leidt tot kansen

Energiebedrijf D onderkent al enige jaren dat de productie via conventionele centrales niet duurzaam is en heeft daarom haar strategie verlegd naar duurzame energieproductie. Op de veranderde marktomstandigheden heeft D tijdig ingespeeld. De efficiëntie van de bestaande conventionele centrales is geoptimaliseerd, kostenbesparingen zijn doorgevoerd en nieuwe servicediensten geïntroduceerd. Met deze strategie en de optimalisering van de huidige processen is D in staat haar credit rating op peil te houden.

AANBEVELING 2: Wees kritisch over toekomstscenario's

- **Energiebedrijven**
 - Wees alert op de ontwikkelingen en veranderingen in de markt en het effect daarvan op de waardering en financiering van materiële en immateriële activa.
 - Ontwikkel scenario analyses om gefundeerde beslissingen te kunnen nemen over de positionering en waardering van de activa portfolio. Zorg ervoor dat gemaakte keuzes in de jaarrekening adequaat worden onderbouwd en toegelicht.
- **Overheid**
 - Ontwikkel een faciliterend beleid om de transitie bij energiebedrijven te stimuleren en daar waar nodig de negatieve gevolgen te compenseren. Realiseer dat investeringen in de sector een lange investeringshorizon en terugverdientijd hebben en om een stabiel beleid vragen.
- **Accountants**
 - Zorg voor diepgaande sectorspecifieke kennis op het gebied van regelgeving, regulering en subsidiestromen. Verkrijg inzicht in de bedrijfsspecifieke situatie zoals de investeringscriteria die de onderneming hanteert, de samenhang tussen de verschillende activa (bijvoorbeeld gasopslag, een gasgestookte elektriciteitscentrale en een windmolenpark) en de wijze waarop het management haar activa portfolio aanstuurt.
 - Wees alert op indicatoren die op een duurzame waardevermindering wijzen. Stel kritische vragen over het niveau waarop de kasstroomgenererende eenheden zijn gedefinieerd en de onderbouwing van prognoses over de activa portefeuille. Let op bij verkoopcontracten die verliesgevend zijn voor de tegenpartij, deze zullen waarschijnlijk worden heronderhandeld.

Signaal 3 |

Regelgeving brengt risico's en kansen

De veranderende wet- en regelgeving heeft grote invloed op het businessmodel van energiebedrijven. Het zorgt voor risico's, maar creëert ook kansen. Het tijdig anticiperen op en omgaan met nieuwe regels vormt een aandachtspunt binnen het businessmodel en de lange termijnstrategie.

De wet- en regelgeving in de energiesector is aan veel verandering onderhevig. Op internationaal, Europees en nationaal vlak doen zich ontwikkelingen voor die van groot belang zijn voor alle ondernemingen in de sector. Naast nieuwe perspectieven leiden deze ontwikkelingen regelmatig tot onduidelijkheid, omdat gemaakte afspraken niet zijn omgezet in concrete regelgeving.

De uitwerking van de energiedoelstellingen van de EU wordt vaak overgelaten aan de individuele lidstaten, waardoor verschillen ontstaan. De regulering van energiemarkten is in Europa divers, evenals de handhaving daarvan door toezichthouders zoals de ACM in Nederland. Dit zorgt voor een ongelijk speelveld. Terwijl de energiemarkt internationaal is, bevindt de regelgeving zich vaak nog op nationaal niveau. Het ontbreken van één standaard voor de slimme meter is hiervan een voorbeeld. Voor het stimuleren van de CO₂-reductie hanteert iedere EU lidstaat eigen maatregelen, zoals subsidieregelingen, goedkope leningen of faciliteiten voor de verduurzaming van gebouwen. Het is de vraag of deze nationale beleidsinstrumenten nog wel passen binnen de Europese energievisie. Door het uitblijven van uniforme regelgeving nemen individuele landen besluiten die niet altijd goed passen binnen de Europese energiepolitiek. De Duitse Energiewende en de Franse steun voor kernenergie zijn voorbeelden van keuzes van individuele lidstaten, die een grote impact hebben op de totale Europese energiesector. De overheid dient te bewaken dat ze een betrouwbare partner blijft voor de sector. Niet zozeer de diversiteit, als wel de voorspelbaarheid en stabiliteit van het beleid op lange termijn vormen een risicofactor voor bestaande bedrijfsmodellen.

Ook op nationaal niveau is sprake van veel, soms complexe wet- en regelgeving. Voorbeelden zijn de Elektriciteitswet, de Gaswet, de Gedragscode Consument en Energieleverancier, de Meetcode en Methodebesluiten, de Wet bescherming persoonsgegevens, de Wet normering topinkomens (WNT) en diverse fiscale regelgeving zoals de Wet op milieubelastingen. Recent is de meldplicht voor datalekken ingevoerd. Diverse instanties zorgen voor de handhaving van deze wet- en regelgeving, waaronder de ACM. De samenleving heeft weinig begrip voor het niet naleven van wet- en regelgeving. Boetes van de ACM zorgen naast een financiële impact voor negatieve publiciteit.

Ook klanten worden mondiger en verdiepen zich meer in de regelgeving. Organisaties moeten daarom hun compliance- en beheersapparaat op orde hebben. De omvang van een organisatie bepaalt vaak het beschikbare budget voor de interne beheersing en de afdeling die naleving van de wetgeving bewaakt. Maar zelfs de grootste spelers in de sector hebben moeite om te voldoen aan alle regelgeving. De omvang en complexiteit van de wet- en regelgeving zorgt onbedoeld ook voor een drempel voor nieuwe toetreders tot de markt.

Bij de controle van de jaarrekening besteedt de accountant aandacht aan de naleving van de wet- en regelgeving door de klant. Daarnaast heeft de accountant uit hoofde van wetgeving zoals de WNT een onderzoeks- en rapportageplicht. Aan zijn klanten kan hij meerwaarde bieden door met hen de gevolgen van (nieuwe) wet- en regelgeving te bespreken. Ook kan hij aandacht vragen voor situaties waarin de bestaande wet- regelgeving niet voorziet door de energietransitie. Dit kan mogelijk leiden tot interpretatiegeschillen met de toezichthouder of zelfs tot claims van klanten.

Negatief voorbeeld

Windenergie op zee is een lappendeken

De EU heeft nagelaten om uniforme regelgeving in te voeren voor de winning van windenergie op zee. In Groot-Brittannië heeft de ontwikkelaar van een windmolenpark ook de verantwoordelijkheid voor het bijbehorende net op zee. In Denemarken en in Nederland is echter één centrale netbeheerder verantwoordelijk voor het gehele net op zee en hoeft een ontwikkelaar niet te investeren in het net op zee. Dit zorgt voor een ongelijk speelveld voor potentiële kandidaten. Energieproducten beschikken niet noodzakelijkerwijs ook over netwerkexpertise en zullen daarom minder snel in Groot-Brittannië investeren, tenzij hier extra subsidie tegenover staat.

Positief voorbeeld

Gerichte keuze op de lange termijn

Duitsland en Frankrijk creëren op lange termijn zekerheid door duidelijke politieke keuzes te maken. Anders dan de Nederlandse overheid voeren ze een gerichte energiepolitiek, met als doel het energielandschap in te richten volgens de gemaakte politieke keuzes. Doordat de Franse overheid vertrouwen blijft houden in kernenergie is leveringszekerheid in Frankrijk geen thema. Doordat de Duitse overheid inzet op hernieuwbare energie zijn bedrijven en consumenten in beweging gekomen. Subsidies helpen bij de pijnlijke transitie. Investeerders, financiers en consumenten houden door dergelijke keuzes vertrouwen in de overheid en durven zelf investeringen te doen.

AANBEVELING 3: Zorg voor consistent en stabiel beleid

- **Energiebedrijven**
 - Zorg voor evenwicht tussen de gekozen dividendpolitiek op korte termijn en de financierbaarheid van toekomstige investeringen. Er moet voldoende financiële ruimte overblijven voor lange termijninvesteringen.
 - Bepaal een gemeenschappelijke agenda voor de sector in Nederland en probeer meer samenwerking in de keten te bereiken. Ga in ook dialoog met partijen uit omliggende landen. Zoek contact met de politiek op nationaal en Europees niveau om waar mogelijk invloed te hebben op de besluitvorming.
- **Overheid**
 - Maak duidelijke keuzes ten aanzien van toekomstig beleid. Stel ondernemingen in staat om strategische keuzes te maken die aantrekkelijk blijven voor financiers. Wees duidelijk in de rolverdeling: welke taken behoren tot de markt en welke tot het gereguleerde domein.
 - Zoek de dialoog met de sector op. Bij energieproducenten en netwerkbedrijven bestaat er behoefte om periodiek met de politiek in overleg te gaan over de belangrijkste thema's in de sector. Probeer hierbij aansluiting te vinden bij de rest van Europa of bij een groep landen die in een vergelijkbare fase zitten wat betreft energiebeleid. Voer geen nieuwe regelgeving in die in de rest van Europa niet wordt nagevolgd.
- **Accountants**
 - Zorg voor voldoende juridische kennis in het controleteam om het hoofd te bieden aan complexe wetgeving en voeg zodanig een gespecialiseerde jurist eraan toe.
 - Wees alert op nieuwe regelgeving en situaties waarvoor de bestaande regelgeving niet is ingericht. Bepaal het mogelijke effect hiervan op het businessmodel en de continuïteit van de onderneming. Bespreek dit met de Raad van Bestuur, de Audit Commissie en de Raad van Commissarissen.

Signaal 4 |

Datastroom neemt toe

Door de komst van slimme netwerken en slimme meters neemt de datastroom in de sector toe. Digitalisering, dataverwerking en databeheer worden dominante factoren voor succes. De schaduwzijde hiervan zijn privacyvraagstukken en het risico van cybercrime.

In de energiesector vindt een ingrijpende omslag (disruptie) plaats: databeheer en dataverwerking behoren steeds meer tot de kern van de bedrijfsvoering, naast de levering van energie. Zonder goede ICT is geen business mogelijk. Databeheer en -beveiliging moeten een speerpunt zijn in de strategie. De omslag wordt veroorzaakt door het gedrag van de consument en de opkomst van slimme netwerken. Voor accountants en overheid is het belangrijk niet achter te blijven.

Consumenten worden actief. Zij willen gebruiksvriendelijke online dienstverlening, actueel inzicht in verbruik, energie besparen, advies daarover ontvangen en ook zelf opwekken. Ze kiezen voor de laagste prijs, maar accepteren geen storing in de energieleverantie. Een innovatief en flexibel klantsysteem kan een onderscheidend instrument zijn om klanten te winnen en te binden. Slimme ICT systemen en data-analyse bieden mogelijkheden voor snelle, betrouwbare en voorspellende managementinformatie, bijvoorbeeld over ontwikkelingen in het verbruik. Hierdoor kan inkoop beter worden afgestemd op het verwachte verbruik.

Slimme netwerken maken tweerichtingsverkeer bij netwerken mogelijk, informatie kan direct bij de consumenten worden opgehaald. Slimme meters bieden de consument beter inzicht in zijn energieverbruik. Bedrijven kunnen deze data weer ontsluiten en hiermee nieuwe diensten en producten ontwikkelen. Netbeheerders, producenten en leveranciers hebben grote behoefte aan informatie over aanbod en verbruik om fluctuaties hierin op te kunnen vangen. De beschikbaarheid van data door samenwerking in de keten en de inzet van goede datamodellen zijn hierbij

belangrijke succesfactoren. Investerings in ICT zijn kostbaar. Door de snelle technologische veranderingen hebben ze een relatief korte terugverdientijd. Bedrijven kunnen zich hierdoor geen langdurige of mislukte invoeringstrategieën veroorloven. ICT systemen moeten flexibel zijn om in te kunnen spelen op veranderende klantbehoeften, grote hoeveelheden data kunnen verwerken, betrouwbaar zijn en continu werken. Een negatieve klantervaring door een falend ICT systeem is funest.

Met de toenemende digitalisering en het gebruik van online data nemen de risico's van cybercrime ook toe. Data en privacy gevoelige informatie moeten adequaat beveiligd zijn. In de keten is de afbakening van eigendom en verantwoordelijkheid niet altijd helder. Dit betreft met name de discussie over de toegang tot geaggregeerde gegevens: wie mag erover beschikken en voor welk doel mogen ze gebruikt worden. De complexiteit neemt verder toe door gebruik van de cloud, waarbij het databeheer extern is belegd en de gegevens mogelijk onder buitenlandse wetgeving vallen. De regelgeving op het gebied van data privacy is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Overtreding hiervan en/of incidenten waarbij gevoelige informatie op straat ligt, kunnen de continuïteit bedreigen. Het is belangrijk deze risico's tijdig te onderkennen en te beheersen. Bedrijven kunnen zich onderscheiden door een privacy keurmerk. Een officiële standaard ontbreekt hiervoor nog.

Voor de accountant is van belang deze risico's tijdig te onderkennen en erover in gesprek te gaan met zijn klant. Heeft deze een business control framework, met aandacht voor databeheer? Zijn risico's geïdentificeerd, zijn beheersmaatregelen getroffen en wordt geborgd dat ze werken? Daarnaast kan de accountant de kwaliteit beoordelen van grote ICT projecten (quality assurance) en inspelen op vraag naar assurance op het gebied van compliance en informatiebeveiliging.

Negatief voorbeeld

Conversiefout zorgt voor schadeclaim

Netbeheerder E was bezig om over te gaan naar een nieuw ICT systeem. Onderdeel van deze overgang was de conversie van klantgegevens naar het nieuwe systeem. Hierin wordt onder andere vastgelegd welke meter de klant gebruikt. De programmeur gebruikte bij de conversie een verkeerd rekenmodel. Klanten kregen een verkeerde en duurdere meter toegewezen. Door onvoldoende interne controle werd deze fout niet opgemerkt. Pas toen klanten begonnen te klagen, deed E nader onderzoek. Per saldo moest E bijna 3 miljoen euro aan haar klanten terugbetalen.

Positief voorbeeld

ICT toepassing vooraf gecontroleerd

Leverancier F heeft een app laten ontwikkelen waarmee klanten en niet-klanten hun energieverbruik zien en kunnen afzetten tegen een referentiegroep. F heeft een externe partij de beveiliging van de app laten onderzoeken. Hierbij ging het met name om de vraag of derden ongewenst inzage in de verbruiksgegevens zouden kunnen krijgen. Het onderzoek had een positieve uitkomst voor F: de beveiliging van de app was helemaal in orde.

AANBEVELING 4: Geef databeheer een centrale plaats in de strategie

- **Energiebedrijven**
 - Benadruk de cruciale rol van ICT, databeheer en cybersecurity in de strategie en het businessmodel. Zorg dat risico's als non-compliance met wet- en regelgeving, datalekken en cybercrime in de organisatie worden gemonitord, gerapporteerd en beheerst.
 - Zorg voor een ICT vertegenwoordiging in de Raad van Bestuur en voor voldoende ICT kennis bij de toezicht-houders (Raad van Commissarissen of Raad van Toezicht).
- **Overheid**
 - Bevorder en faciliteer de ontwikkeling van keurmerken en de beschikbaarheid van geaggregeerde, geanonimiseerde data door de keten heen. Los discussies over eigenaarschap, toegang en gebruik op door duidelijke regels te stellen indien nodig.
- **Accountants**
 - Besteed aandacht aan de volwassenheid, kwaliteit en toekomstbestendigheid van de ICT systemen van de klant. Bespreek de risico's op het gebied van non compliance en cybersecurity. Pas de controleaanpak en de samenstelling van het controleteam hierop aan.
 - Investeer in de ontwikkeling van nieuwe assurance-producten voor de klant. Bijvoorbeeld op het gebied van de compliance met wet- en regelgeving, de privacy van data en de kwaliteit van ICT projecten.

Signaal 5 | Accountants kijken nog veel achterom

Accountants zijn in belangrijke mate gericht op het verleden, op de controle van historische informatie. In de jaarrekening wordt steeds meer toekomstgerichte informatie gebruikt. Om een inschatting van de continuïteit te maken, moet de accountant meer dan voorheen vooruit kijken.

De klanten van de accountant bevinden zich in een turbulente omgeving die in korte tijd grote veranderingen doormaakt. De energietransitie heeft effect op elke onderneming, of het nu gaat om een energieproducent, handelaar, leverancier of netbeheerder. Toekomstgerichte informatie wordt steeds belangrijker, evenals tijdig inspelen op nieuwe ontwikkelingen in wet- en regelgeving en ICT. Dit heeft zijn weerslag op de verslaggeving en interne beheersing, bij uitstek het werkgebied van de accountant. De accountant moet bij zijn controle rekening houden met deze ontwikkelingen. Een recente ontwikkeling in dit kader is het voorstellen van de overheid om netbeheerders de status te geven van organisatie van openbaar belang (OOB)¹⁰. Dit stelt ook extra eisen aan de controlerend accountant.

De accountant moet in de eerste plaats over gedegen sector kennis beschikken. Zonodig moet hij specialisten raadplegen of zelfs in zijn controleteam opnemen. Om het realiteitsgehalte van business modellen te kunnen toetsen, moet hij inzicht hebben in scenarioberekeningen en kasstroomanalyses. Kennis op het gebied van ICT en data-analyse is onmisbaar. Cybersecurity en de beveiliging tegen datalekken zijn specifieke aandachtspunten. Gedegen kennis van wet- en regelgeving is onmisbaar. Gezien de variëteit in beleidsinstrumenten van de nationale, Europese en internationale overheden is voldoende ervaring met subsidieregelingen en andere fiscale faciliteiten aan te bevelen.

Naast kennis van de sector en gedegen vakkennis is het vooral van belang dat de accountant zijn rol in de gover-

nance van de onderneming goed oppakt. Die reikt verder dan alleen de controle van de jaarrekening. De accountant moet in staat zijn om met bestuurders en toezichthouders de discussie aan te gaan over de toekomstbestendigheid van de strategie. Wie zijn bijvoorbeeld de belangrijkste stakeholders van de onderneming, welke dividendpolitiek wordt gevolgd en hoe staat het met de financierbaarheid van toekomstige investeringen? Het is zaak dat de accountant ook vaststelt dat in de businessplannen rekening wordt gehouden met belangrijke ontwikkelingen in de maatschappij. Hoewel het niet de rol van de accountant is om de strategie als zodanig ter discussie te stellen, kan hij wel kritische vragen stellen over de aanwezige waarborgen voor continuïteit.

Twee ontwikkelingen zijn van belang: de toegenomen waarde van het bestuursverslag en integrated reporting (geïntegreerde verslaggeving). Juist in het bestuursverslag geeft de onderneming aan welke strategische keuze zijn gemaakt, welke risico's zijn onderkend en in hoeverre de organisatie in control is. Op dit moment loopt de discussie of de accountant een grotere rol moet oppakken dan alleen de toetsing van de verenigbaarheid van het bestuursverslag met de jaarrekening¹¹. Sinds 2014 biedt de nieuwe controleverklaring al de mogelijkheid om uitleg te geven over de kernpunten in de controle die relevant zijn voor de gebruikers van de jaarrekening. Integrated reporting biedt een onderneming bij uitstek de gelegenheid om zich naar stakeholders te verantwoorden over de strategie, governance en prestaties. Een geïntegreerd verslag geeft aan hoe de onderneming waarde creëert voor haar stakeholders. Het biedt een totaaloverzicht over haar functioneren via een combinatie van financiële en niet-financiële informatie. Gezien de rol van de accountant op het gebied van verantwoording en controle, ligt het voor de hand dat hij hierover in dialoog treedt met de bestuurders en toezichthouders.

¹⁰ Brieven Minister van Financiën aan de Tweede Kamer van 26 juni 2015 en 2 november 2015.

¹¹ Zie o.a. NBA consultatiedocument De accountant en het bestuursverslag, november 2015.

Negatief voorbeeld

Effecten regelgeving onvoldoende onderkend

Accountant X wordt geconfronteerd met een uitspraak van de ACM dat netbeheerder G in het verleden foutieve tarieven in rekening heeft gebracht bij een beperkte groep afnemers. Dit betekent dat G terugbetalingen moet doen. Weliswaar is dit niet materieel voor de jaarrekening, maar ook weer niet gering in omvang. Dat de afwijking niet materieel is, is toeval. De oorzaak van het foutieve tarief is juridisch van aard. X had onvoldoende juridische kennis van de geldende wetgeving, waardoor hij deze fout in de financiële cijfers niet had opgemerkt.

Positief voorbeeld

Actieve rol in governance

Het besluit van de ACM in 2014 dat netbeheerders in het verleden behaalde winst in het meetdomein eventueel moeten inzetten voor het financieren van de uitrol van de slimme meter zorgt ervoor dat een deel van het eigen vermogen mogelijk niet meer vrijelijk beschikbaar is. Accountant Y geeft invulling aan zijn natuurlijke adviesfunctie door dit onderwerp op de agenda te plaatsen bij het management en de audit commissie van netbeheerder H. Y stimuleert op deze wijze de discussie over gevolgen van het besluit van de ACM voor het dividendbeleid en de jaarrekening van H.

AANBEVELING 5: Accountant, verruim je blikveld!

- Zorg voor voldoende kennis en expertise over de sector, ICT en de geldende wet- en regelgeving. Schakel zonodig sectorspecialisten in en zorg voor voldoende expertise in het controleteam. Geef hierbij ook aandacht aan subsidieregelingen en fiscaliteit.
- Beoordeel het effect van de ontwikkelingen in de sector op het businessmodel en de waardering van de activa en passiva in de jaarrekening. Stel vast of dit vragen oproept voor de continuïteit van de onderneming en of dit voldoende wordt toegelicht in de jaarrekening en het bestuursverslag.
- Benut de mogelijkheden die de nieuwe controleverklaring biedt om inzicht te geven in de kernpunten van de controle maximaal. Hanteer geen standaardteksten maar focus op zaken die relevant zijn voor de gebruikers van de jaarrekening.
- Ga in discussie met Raad van Bestuur, de Audit Commissie en de Raad van Commissarissen of behoefte bestaat aan een meer uitgebreide rol van de accountant bij het jaarverslag. Kaart in het verlengde hiervan aan of toepassing van integrated reporting een positief effect op de onderneming kan hebben. Niet alleen vanuit verslaggevingsperspectief, maar ook vanuit een betere, meer geïntegreerde interne beheersing.



Reacties van belanghebbenden

Onderstaande belanghebbenden hebben op verzoek gereageerd op de publieke managementletter. Hun reacties zijn integraal opgenomen in dit hoofdstuk.

- Energie-Nederland
- Ministerie van Economische Zaken



Ministerie van Economische Zaken

> Retouradres Postbus 20401 2500 EK Den Haag

Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants
Antonio Vivaldistraat 2-8
1008 AD Amsterdam

**Directoraat-generaal
Energie, Telecom &
Mededinging**

Bezoekadres
Bezuidenhoutseweg 73
2594 AC Den Haag

Postadres
Postbus 20401
2500 EK Den Haag

Factuuradres
Postbus 16180
2500 BD Den Haag

Datum 12 mei 2016
Betreft reactie op de Publieke managementletter (PML) voor de Energiesector

Ons kenmerk
DGEM-EI / 16073592

Uw kenmerk

Bijlage(n)

Ik ben verheugd dat steeds meer partijen in de Nederlandse samenleving – waaronder nu ook de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants – in toenemende mate het belang erkennen van een tijdige energietransitie die samenhangt met de lange termijn klimaatdoelen die in december 2015 in Parijs zijn vastgesteld, namelijk het beperken van de opwarming van de aarde tot ruim onder de twee graden Celsius ten opzichte van het pre-industriële niveau.

Onlangs heeft ook De Nederlandsche Bank aandacht gevraagd voor dit onderwerp en erop gewezen dat een geleidelijke transitie naar een duurzame energievoorziening van belang is om te voorkomen dat aanpassingen in de maatschappij met schokken gepaard gaan. In dat laatste geval kan de zogenoemde carbon bubble of koolstofzeepbel namelijk optreden met nadelige gevolgen voor de economie.

De Nederlandsche Bank constateert ook dat de verdien capaciteit en de beurswaarde van CO₂-intensieve bedrijven in de olie-, gas- en kolenindustrie (deels) gebaseerd zijn op de grondstoffen die zij in de toekomst nog kunnen winnen. Als deze reserves niet meer gewonnen mogen worden als gevolg van klimaatafspraken, zou de markt de verdien capaciteit en beurswaarde van deze bedrijven overschatten en verandert het businessmodel van betrokken ondernemingen. Als een afwaardering plotseling plaatsvindt, kan deze zeepbel barsten. Om een toekomstige zeepbel te voorkomen is het dus van belang dat de transitie naar een CO₂-neutrale economie tijdig en geleidelijk plaatsvindt. In het onderliggende rapport van de NBA zijn een vijftal aanbevelingen opgenomen die zich onder andere ook richten tot de overheid. Deze zijn grotendeels in lijn met de bevindingen en aanbevelingen in het Energierapport.

Het kabinet onderschrijft ten volle het belang van een langetermijnvisie. Met precies dit doel is in 2013 het Energieakkoord afgesloten, om hiermee voor een periode van 10 jaar duidelijkheid te bieden aan maatschappelijke partijen en bedrijven voor de eerste stap in de energietransitie. Voor duidelijkheid over de koers van het overheidsbeleid na het Energieakkoord heeft het kabinet het Energierapport opgesteld en is onlangs de Energiedialoog gestart, die de samenleving en overheid voorbereidt op de verdere energietransitie richting 2050. De bevindingen uit deze dialoog moeten eind van dit jaar uitmonden in een lange

Pagina 1 van 2



**Directoraat-generaal
Energie, Telecom &
Mededinging**

Ons kenmerk
DGETM-EI / 16073592

termijn beleidsagenda. Daarnaast zullen alle EU lidstaten, conform de afspraken over de governance voor 2030, eind 2019 een nationaal energie- en klimaatplan voor de periode 2021-2030 opstellen.

Zoals aangegeven in het Energierapport stuurt het kabinet op CO₂-reductie en in dit kader is het kabinet van mening dat een goede beprijzing van CO₂ essentieel is om een juiste focus en een adequaat tempo op emissiereductie te bereiken. Het kabinet streeft met haar beleid naar hervorming en verdere verbetering van het ETS-systeem. Hierbij wordt op Europees niveau nader gekeken naar opties als het uit de markt halen van overschotten van emissierechten en het opkopen van rechten. Dit moet ervoor zorgen dat het systeem in Europa beter functioneert, zodat de prijsprikkel echt zijn werk kan doen.

Drs. M.E.P. Dierikx
directeur-generaal voor Energie, Telecom, en Mededinging
Ministerie van Economische Zaken

Pagina 2 van 2

NBA
Nederlandse Beroepsorganisatie
van Accountants
t.a.v. de heer Drs. R.B.M. Mul MPA

Antonio Vivaldistraat 2-8
Postbus 7984
1008 AD Amsterdam

Ons kenmerk ENL-2016-00283
Behandeld door A.T. Sypkens Smit
Telefoon 070-3114363
E-mail asypkenssmit@energie-nederland.nl
Datum 12 mei 2016

Onderwerp Publieke Managementletter NBA

Geachte heer Mul,

Naar aanleiding van uw brief geef ik u hierbij graag onze reactie op uw Publieke Managementletter (PML) voor de Energiesector.

De energiewereld is snel aan het veranderen; veranderingen die betekenis hebben voor iedereen die met de energievoorziening te maken heeft, de consumenten, het bedrijfsleven, de energiebedrijven, toeleveranciers, overheden en toezichthouders. De Publieke Managementletter Energiesector "Signalen voor de energiesector" van het NBA (Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants) geeft in vijf hoofdlijnen een beknopte schets van de transitie die plaatsvindt en wijst daarbij op de kansen en risico's die ontstaan. Daarmee is de managementletter een interessant document voor zowel de achterban van het NBA, de accountantswereld, alsook voor een breed publiek dat geïnformeerd wil worden over de energiesector. Het is positief dat de NBA de ontwikkelingen in de elektriciteit-, gas- en warmtesector in ogenschouw neemt en nadenkt over de consequenties daarvan voor het werk van de accountant en voor de betrokken energiebedrijven. Ook is positief dat de NBA de kennis van de accountants bundelen en deze kennis uitdragen naar de velen die direct of indirect met de energiesector van doen hebben. Die gedeelde kennis is nodig om gezamenlijk op een verantwoorde manier de transitie naar een duurzame, betrouwbare en betaalbare energievoorziening vorm te geven. Wij hopen en verwachten dat de gepresenteerde managementletter daartoe een nuttige bijdrage, binnen én buiten de sector, zal leveren.

Met vriendelijke groet,

Janine Verweij
directeur



Colofon

Kennis delen

In het NBA beleidsprogramma Kennis Delen wordt de kennis van accountants collectief ingezet om vroegtijdig risico's te signaleren in maatschappelijke sectoren of relevante thema's. Het accent ligt hierbij op risico's op het gebied van bestuur, bedrijfsvoering, verslaggeving en controle.

In deze publieke managementletter (PML) presenteert de NBA vijf aanbevelingen voor de Energiesector. Deze sector is het zeventiende onderwerp dat door de Signaleringsraad van de NBA is geselecteerd. Een werkgroep van openbaar accountants in de sector heeft geanonimiseerde bevindingen verzameld en bediscussieerd. Daarna is dit besproken in een bijeenkomst met belanghebbenden. De Signaleringsraad heeft de signalen vervolgens maatschappelijk geijkt. Belanghebbenden in de sector zijn bereid gevonden om schriftelijk op de PML te reageren. De coördinatie en eindredactie waren in handen van het programmateam Kennis Delen.

Meer informatie

Een publieke managementletter is één van de publicatievormen van het beleidsprogramma Kennis Delen. Daarnaast verschijnen ook open brieven of discussierapporten. Inmiddels heeft de NBA de volgende publicaties uitgebracht:

- 2016: Cybersecurity
- 2015: Curatieve zorg en Horeca
- 2014: Life Sciences en Banken
- 2013: MBO scholen, Risicomanagement en Transport en Logistiek
- 2012: Gemeenten, Toon aan de Top en Goede Doelen
- 2011: Commercieel Vastgoed, Pensioenen en Glastuinbouw
- 2010: Verzekeringen en Langdurige Zorg

Alle publicaties zijn openbaar en bedoeld voor een breed publiek.

Signaleringsraad

prof. dr. mr. Frans van der Wel RA (voorzitter)
Gineke Bossema RA
Johan van Hall RA RE
Mr. Charlotte Insinger MBA
Leon van den Nieuwenhuijzen RA
Carel Verdiesen AA

Expertgroep Energiesector

drs. Gwan Auw Yang RA (Deloitte)
drs Paul Dirks RA (EY)
drs. Niels Hofstede RA (PwC)
Wim de Leeuw RA (Deloitte)
Femke Smit RA (KPMG)

Programmteam Kennis Delen

drs. Robert Mul MPA (programmaleider)
Michèl Admiraal RA (eindredacteur)
drs. Jenny Dankbaar (secretariaat)

Illustratie

Frank Strieder

De afgelopen vijf jaar bracht de NBA zestien
 Publieke Managementletters (PMLs) uit,
 gericht op bepaalde sectoren of specifieke thema's.





Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

Antonio Vivaldistraat 2 - 8
1083 HP Amsterdam
Postbus 7984
1008 AD Amsterdam

T 020 301 03 01
F 020 301 03 02
E nba@nba.nl
I www.nba.nl