

# Persbericht

**DATUM:** 31 mei 2005

**CONTACT:** Charles Ilako, Partner, PricewaterhouseCoopers  
Tel.: +32 2 710 7121 - E-mail: [Charles.Ilako@pwc.be](mailto:Charles.Ilako@pwc.be)

Josy Steenwinkel, Partner, PricewaterhouseCoopers  
Tel.: + 32 710 7220 – E-mail : [Josy.Steenwinkel@pwc.be](mailto:Josy.Steenwinkel@pwc.be)

Denis Caprasse, Director, PricewaterhouseCoopers  
Tel.: + 32 710 7216 – E-mail: [Denis.caprasse@pwc.be](mailto:Denis.caprasse@pwc.be)

## **FINANCIËLE BEDRIJVEN KAMPEN MET HOGE REPUTATIEKOSTEN DIE TE WIJTEN ZIJN AAN ONDERMAATS 'COMPLIANCE RISK MANAGEMENT'**

Financiële bedrijven krijgen maar geen greep op de evoluerende rol van de compliance-functie in een tijd waarin klanten en andere stakeholders meer integriteit en verantwoordingsplichtigheid ('accountability') vragen van de bedrijven die hun financiële diensten leveren. Dat blijkt uit '*Protecting the Brand*', de recentste internationale studie van PricewaterhouseCoopers die peilt bij hogerkaderleden die instaan voor de naleving van wetgeving en reglementering, 'compliance' dus. Terwijl acht van de tien organisaties van mening zijn dat de compliance-functie waarde aan het eigen bedrijf toevoegt, vinden vele het momenteel moeilijk om exact aan te geven waar de waarde en voordelen van compliance te vinden zijn. De verschuiving van op regels gestoelde naar op principes gestoelde regulering of controle brengt uitdagingen mee, maar organisaties pakken ze niet aan door een meer holistische benadering die strategische en tactische besluitvorming omvat en dus verder gaat dan wat statutair verwacht wordt.

Het beheer van de risico's die de reputatie en merken van bedrijven raken, is naar de eerste plaats op de agenda van de raad van bestuur gesprongen. Een en ander volgt op recente in het oog springende zaken, die een schijnwerper op de compliance-functie hebben gericht. Een van de bevindingen van de studie is dat heel wat bestuursleden zich nog niet ten volle bewust zijn van de tastbare voordelen die kunnen worden behaald door 'compliant' gedrag geleidelijk aan in het DNA van hun organisatie in te brengen. Maar er worden weinig vorderingen gemaakt met het ontwikkelen van standaarden voor het meten van de waarde van compliance en met het grondig waarderen van compliance-risico's. Daarom vrezen sommige respondenten dat de compliance-functie snel van de prioriteitenlijst van de onderneming zou worden gehaald, mocht de regelgever/toezichthouder in de toekomst de druk verminderen.

Uit de studie, die diepgaande persoonlijke vraaggesprekken inhield met hogerkaderleden die in 73 grote nationale en internationale financiële instellingen instaan voor compliance en risk, blijken ook enkele frustraties waar veel respondenten mee zitten: de opdracht van de compliance-functie moet in overeenstemming worden gebracht met de bedrijfswaarden, en een geschikte technologie-infrastructuur ontbreekt, wat het hun lastig maakt om relevante beheerinformatie te genereren.

Charles Ilako, Global Financial Services Regulatory Partner bij PricewaterhouseCoopers, licht als volgt toe:

“Nu de sector aan het worstelen is met de grootste radicale verandering die men in termen van regulering in een hele generatie heeft gekend, hebben compliance-teams een steeds belangrijkere rol te spelen in het beschermen en versterken van de waarde en reputatie van bedrijven. Stakeholders eisen immers meer integriteit, accountability en financiële stabiliteit. Organisaties zijn niet mee als ze niet zien wat ze commercieel op langere termijn te winnen hebben door een compliance-cultuur in het bedrijf in te bedden. Maar ze moeten ook de waarde van de compliance-functie kwantificeren: daardoor zal de druk die van regulering uitgaat, afnemen en zal ook de waarde binnen het bedrijf worden gevrijwaard voor de toekomst.”

Doordat de omgeving qua regelgeving en controle voortdurend verandert, wordt de rol van de compliance-functie hertekend. Twee aanvullende rollen komen erbij: de ‘politieagent’, die voor compliance-toezicht instaat, en de ‘raadgever’, een adviseur die het vertrouwen van het bedrijf geniet. In het VK, Canada, de VS en Australië is er een duidelijk waarneembare verschuiving van de traditionele rol van ‘politieagent’ naar die van ‘raadgever’. Elders wordt al meer nadruk gelegd op de ‘raadgeversrol’.

Interessant is ook dat een toenemend aantal compliance-executives zou willen dat compliance verder gaat dan wetgeving en reglementering en ook ethische en sociale waarden behelst die de aandeelhouder, de klant en de gemeenschap verwachten van organisaties.

Josy Steenwinckel, Partner Financial Services Assurance bij PricewaterhouseCoopers België, voegt het volgende toe:

“Men moet het juiste evenwicht vinden tussen de ‘politieagent’ rol en de ‘raadgevende’ rol tegen de achtergrond van de relatieve, en hopelijk toenemende, kracht van de compliance-cultuur binnen de organisatie. Het management moet, in de context van zijn diverse bedrijfstakken in het algemeen, zijn compliance-kader zorgvuldig ‘configureren’, met nauwlettende aandacht voor de interactie tussen de compliance-functie en andere risico- en controlefuncties. Er is geen enkel model dat voor alle situaties zal passen, en alle modellen zullen moeten evolueren.”

Een andere bevinding van de survey is dat het management gefrusteerd is door de kostprijs van compliance die maar blijft stijgen. Maar hoewel wordt erkend dat compliance, net zoals ‘performance’, van fundamenteel belang is voor het zakendoen – en om zaken te kunnen blijven doen –, is er behoefte aan meer innovatie om tot een aanpak te komen die ervoor zorgt dat compliance wordt gerealiseerd op een economisch verantwoorde manier.

Denis Caprasse, Director Financial Services Advisory bij PricewaterhouseCoopers besluit:

“De raad van bestuur en het directiecomité zouden zich meer moeten concentreren op het becijferen van de werkelijke kostprijs van compliance, inclusief niet-compliance-kosten zoals, sancties die door de controleautoriteiten worden opgelegd, de staking van de bedrijfsactiviteit en de impact van de kapitaalkosten, om te identificeren in hoeverre er ruimte is voor kostenverlaging, en uiteraard ook om meer licht te werpen op de échte waarde van compliance. Er moet ook een hogere prioriteit worden toegekend aan het gepaste gebruik van technologie ter verbetering van operationele compliance en informatiedeling binnen de compliance-functie, want dit verhoogt de effectiviteit en drukt de kosten.”

## EINDE

### Toelichting voor de redactie

1. De compliance-studie van PricewaterhouseCoopers, ‘*Protecting the Brand*’ is een diepgaande internationale en kwalitatieve studie over compliance-functies in de financiële sector. De resultaten zijn gebaseerd op de deelname van meer dan 73 internationaal actieve en grote nationale financiële diensten verlenende instellingen in 17 landen over de hele wereld. De respondenten vertegenwoordigen alle sectoren van de financiële-dienstenindustrie, met name het bankwezen met 63%, beleggingsdiensten met 19% en verzekeringen met 18% (hoewel veel van de internationale deelnemers in alle drie sectoren actief zijn). Onder de ondervraagden waren leidinggevende functionarissen belast met risk compliance op groepsniveau, verantwoordelijken voor risicobeheer, leden van het hoger management met globale compliance-verantwoordelijkheden (onder meer CEO’s), verantwoordelijken voor regionale compliance, en verantwoordelijken voor compliance op bedrijfstakniveau.

PwC-specialisten op het vlak van regulering en compliance voerden in de tweede jaarhelft van 2004 persoonlijke vraaggesprekken met een selectie van deelnemers. De studie werd verder verfijnd in samenwerking met een aantal belangrijke bedrijfsverenigingen en regelgevende/toezichthoudende instanties. De resultaten van die vraaggesprekken werden vervolgens aangevuld met waardevolle deskresearch en input van PricewaterhouseCoopers’ wereldwijd vertakte netwerk van specialisten op het vlak van regulering en compliance.

De studie bestudeert de definitie van ‘compliance risk’, de uitdagingen die het realiseren van compliance inhoudt, de vormgeving van de compliance-functie, hoe compliance waarde bijdraagt aan de performantie van het bedrijf, de nationale vereisten voor compliance-functies en de uitdagingen die zich momenteel op het vlak van regulering voordoen.

2. Exemplaren van de ‘Global Compliance Study 2005’ zijn verkrijgbaar via [www.pwc.com/financialservices](http://www.pwc.com/financialservices).

3. PricewaterhouseCoopers ([www.pwc.com](http://www.pwc.com)) verleent sectorgerichte diensten op het vlak van audit, fiscaliteit en adviesverlening voor klanten in zowel de openbare als de privé-sector. Meer dan 120.000 medewerkers in 144 landen delen, onderling en met de klant, hun inzichten, ervaring en oplossingen. Dat heet ‘\*connectedthinking’. Deze manier van werken versterkt het publieksvertrouwen in de bedrijfswereld en creëert extra waarde voor de klant en zijn stakeholders.

‘PricewaterhouseCoopers’ verwijst naar het netwerk van firma’s die deel uitmaken van PricewaterhouseCoopers International Limited. Elke firma is een afzonderlijke en onafhankelijke juridische entiteit.