

THEMA: <RE>START

Tekst: Ronald Bruins Beeld: iStock

'LAAT ONDERNEMER IN PROBLEMEN NIET BARSTEN'



DOORSTART BEGINT BIJ HERKENNEN SIGNALEN

Het gaat weer de goede kant op met het aantal faillissementen in Nederland. Dat is goed nieuws, maar nog steeds zijn er in 2014 6.645 bedrijven over de kop gegaan. Veel van die bedrijven kunnen worden gered, als de accountant let op vroegtijdige signalen.

Van de 360.000 bedrijven en instellingen die in 2014 actief waren in Nederland, werden er 6.645 failliet verklaard. Dat komt neer op een daling van bijna 21 procent, meldt het Centraal Bureau voor de Statistiek. De cijfers weerspiegelen volgens het CBS de iets verbeterde economische omstandigheden, maar het niveau ligt nog wel stukken hoger dan enkele jaren terug. In vergelijking met 2008, het laatste jaar voor de crisis, ging het om 73 procent meer faillissementen.

GEEN REDEN OM VLAG UIT TE HANGEN

In vrijwel alle sectoren ging het aantal bankroeten vorig jaar omlaag. In de bouw het sterkst, met 45 procent. De industrie en de handel lieten dalingen zien van respectievelijk 35 en 25 procent. Maar in de financiële dienstverlening gingen juist 31 procent meer ondernemingen over de kop. Vooral in Zuid-Holland en Noord-Brabant moest er nog vaak een rechter aan te pas komen om het lot van slecht draaiende ondernemingen te bezegelen. Al met al gaat het met het aantal faillissementen dus de goede kant op, maar er is nog geen reden om de vlag uit te hangen.

Dat constateert ook Jacqueline Zuidweg, initiatiefnemer van MKB Doorstart (*zie kader*), een organisatie die ondernemers met financiële problemen helpt. Zij constateert dat ondernemers zich de oren van de kop af schamen. Hoe konden ze nu zo stom zijn om in de problemen te komen? Zuidweg maakt het dagelijks mee. "Schaamte zit ondernemers in de weg bij het zoeken van hulp. Terwijl ook geldt: hoe vroeger die hulp komt, hoe groter de kans is op herstel."





EEN ACCOUNTANT ALS PARTNER

Maandelijks praat Henri Veltmaat een halfuur met zijn accountant. En voor de directeur van Nedimpex betekent dat meer dan simpelweg 'een controle van de cijfers'. "Ik zie hem meer als een partner. Hij heeft gevoel bij wat er allemaal speelt, kent het bedrijf, de markt en de sector."

Met diezelfde accountant doorloopt Veltmaat nu een saneringsproces. "We worstelden al een tijdje met een liquide druk", zegt de ondernemer. "Dat was lange tijd wel redelijk te managen. Maar op een gegeven moment kwamen we tijdens een van die maandelijks sessies toch tot de conclusie dat het zo niet verder kon. Wilden we in de toekomst nog vooruit, dan moesten we echt de sanering in."

Klankbord

Met die boodschap was de rol van de accountant niet uitgespeeld. Natuurlijk beslist Veltmaat, maar hij rekent daarbij wel op de klankbordfunctie van zijn accountant. "Hij heeft bijvoorbeeld suggesties gedaan over de wijze van saneren. Kunnen we misschien met een werknemer minder ook uit de voeten? Die suggesties overdenk je. Soms doe je er iets mee, soms niet. Zo kom je stapsgewijs verder. Maar dat kan alleen als er sprake is van een vertrouwensrelatie, als de accountant het bedrijf kent."

JACQUELINE ZUIDWEG: 'MINIMAAL TACHTIG PROCENT VAN DE GEVALLEN DIE ZICH BIJ MKB DOORSTART MELDEN, ZIJN LEVENS VATBAAR.'



De eerste lampjes gaan doorgaans pas laat knippen, bijvoorbeeld bij de Belastingdienst of de bank. Zuidweg: "De cliënt van de accountant komt dan vervolgens bij de bank ineens in de signaleringshoek terecht, een fase voor bijzonder beheer, loopt tegen de grenzen van zijn kredietruimte aan of kent liquiditeitskrapte."

ONTKENNING

Op dat moment is de ondernemer vaak nog (te) optimistisch. Zuidweg: "Daarvoor is hij immers ook ondernemer geworden. Als die ene opdracht doorgaat, is er niets aan de hand. Hij ontkent in feite de problemen en speelt mooi weer, terwijl zijn onderbuikgevoel best zegt dat er wel wat aan de hand is." In die fase is het volgens Zuidweg, ook voor accountants, moeilijk om de ondernemer te bereiken. "Dat zou dan eigenlijk ook al eerder moeten, tijdens het laagdrempelige periodieke gesprek over de cijfers. Dat gesprek heeft de accountant als het goed is toch al. Zaak is daarbij de lat zo laag te leggen, dat de ondernemer zijn gevoel en problemen durft te delen."

Valkuil in dergelijke situaties is dat de accountant zelf de problemen op zich wil nemen. "Terwijl je, als je weet dat het bedrijf een juridisch probleem of een probleem in marketing heeft, ook moet durven te verwijzen naar andere experts. Als accountant heb je een geweldig netwerk. Stel dat dan ook ter beschikking om de onderneming te redden." Gaat die ene grote opdracht niet door en

besluit bijvoorbeeld de bank de ondernemer onder bijzonder beheer te stellen of erger nog, de stekker uit de onderneming te trekken, dan slaat de schaamte genadeloos toe. "Ondernemers voelen zich dan de slechtste ondernemer op aarde. Op dat moment duikt hij weg, ook voor zijn accountant. Komen instanties aan het huis en de inboedel, dan is de ondernemer in zo'n hoek gedrukt dat hij of zij wel hulp moet zoeken."

JEZELF UITNODIGEN

Maar eigenlijk is dat verschrikkelijk laat, stelt Zuidweg. "Stel je hebt als accountant al een tijd niets van je klant gehoord. Dan zou je jezelf kunnen uitnodigen om de markten bedrijfsomstandigheden eens door te nemen. Belangrijk in zo'n gesprek is de vraag achter de vraag te signaleren. Een vage vraag over financiering kan in feite een roep om hulp zijn die de ondernemer niet één, twee, drie op tafel wil leggen. En wees niet alleen een accountant in goed weer, maar ook in slecht

weer. Juist na het slechte weer kun je een klant voor het leven hebben." Zo'n vraag achter een vraag komt bijvoorbeeld van een ondernemer waarvan de onderneming hem boven het hoofd groeit. "We hebben vervolgens een overname van zijn bedrijf gerealiseerd, waardoor hij weer overnieuw kon beginnen. En passant hebben we wel de banen van meer dan honderd medewerkers kunnen redden."

In de praktijk stuit de accountant vaak op een gebrek aan inzicht door de ondernemer, zegt Zuidweg. "Een achterstallige boekhouding en onvoldoende overzicht en inzicht van de ondernemer in het reilen en zeilen. Daar ligt echt een schone

ONNODIGE BEDRIJFS- BEËINDIGINGEN VOORKOMEN

MKB Doorstart is een portal voor in de kern gezonde MKB-ondernemingen en ZZP'ers met (dreigende) financiële problemen. Door hen in een vroeg stadium hulp te bieden, wil de stichting onnodige bedrijfsbeëindigingen voorkomen.

MKB Doorstart is begonnen in Flevoland maar wil zijn netwerk uitbreiden naar alle andere provincies van Nederland. Inmiddels hebben 250 bedrijven gebruikgemaakt van de geboden diensten. Daarmee zijn volgens MKB Doorstart ruim zeventien honderd banen gered. Meer informatie: www.mkbdoorstart.nl



'JUUST NA HET SLECHTE WEER KUN JE EEN KLANT VOOR HET LEVEN HEBBEN.'

VROEGSIGNALEERDERS

"Ze noemen ons niet voor niets 'vroegsignaleerders.'" Aswin Frenay zegt het met een knipoog. Maar de boodschap van de directeur controle van MTH Accountants & Adviseurs is duidelijk. "Als accountants kunnen wij als één van de eerste zien of het goed of niet goed gaat met een bedrijf. Dus die rol moeten we dan ook tijdig vervullen." Bewustwording creëren bij de betrokken ondernemer is daarbij cruciaal. "Mocht hij of zij nog niet zo ver zijn, dan is het van belang dat we de

ondernemer in laten zien dat het mogelijk niet de goede kant op gaat. Hoe eerder dat gebeurt, hoe beter. Dat moeilijke gesprek mogen we niet uit de weg gaan. Want pas daarna kunnen vervolgstappen worden genomen."

Niet afschrikken

Ondernemers zijn nogal eigenwijs, zo luidt het stereotype. Maar dat mag een accountant niet afschrikken. Frenay: "Het is aan ons om een ondernemer een spiegel voor te houden. Lukt dat niet in eerste gesprek?"

Dat kan. Maar dan is in ieder geval het zaadje geplant, dat de ondernemer aan het denken moet zetten."

Er zitten vervolgens geen beperkingen aan de adviezen die een accountant kan geven. "Wij moeten doen wat nodig is om de continuïteit van het bedrijf te waarborgen", besluit Frenay. "Kennissen van het bedrijf en de branche zijn daarbij heel belangrijk. Dan kan het zijn dat we zelf hulp verlenen. Of we kunnen helpen de juiste, externe adviseurs in te schakelen."





SPIEGEL VOORHOUDEN

Henk Strookappe schetst een treffend beeld van het verleden. "Daarin kwam de accountant slechts één a twee keer per jaar langs voor een controle", zegt de directeur regio Noord van Flynth, Adviseurs en Accountants. "In het ergste geval had de ondernemer dan al het ene gat met het andere gevuld. Op die manier was het heel moeilijk als accountant een 'signaleersfunctie' te vervullen."

Hoe anders is de huidige situatie. Tegenwoordig zijn accoun-

tants bijna wekelijks in staat de cijfers van een ondernemer te toetsen. "Met begrotingsmodules berekenen we vervolgens wat dat betekent voor de lange termijn. Wat de uitkomst hiervan ook is, dit is altijd aanleiding in overleg te gaan met de ondernemer."

Trots als obstakel

De trots van de ondernemer kan daarbij een obstakel vormen. "Maar daar mogen wij als accountants niet voor weglopen. We moeten als onafhankelijke adviseur eventuele problemen bespreekbaar maken. En hoe eerder

je het bespreekbaar maakt, hoe makkelijker het veelal is nog bij te sturen."

Volgens Strookappe is de rol van de gemiddelde accountant op deze wijze uitgegroeid tot die van vertrouwenspersoon van de ondernemer. "Met de kennis die hij heeft van het bedrijf en de sector moet de accountant een spiegel voorhouden aan de ondernemer. Want het kan best zo zijn dat een ondernemer iets in zijn hoofd heeft wat bijvoorbeeld helemaal niet tot de mogelijkheden behoort."

taak voor de accountant. Hij of zij kan adviseren hoe de inrichting van de boekhouding beter kan, zodat de ondernemer het voor zijn of haar specifieke business ook begrijpt. Hij moet dus het verhaal achter de cijfers uitleggen en natuurlijk van daaruit de prognose voor de komende tijd opstellen."

Juist in deze tijden van veel verandering is het zaak een vaste grip op de cijfers te hebben. "Op het moment dat je traditionele marktafzet niet meer werkt, ben je genooddaakt tijdig bij te sturen."

LEREN VAN GEMAAKTE FOUTEN

Zuidweg wijst op het Wetsvoorstel Continuïteit Ondernemingen II. "Deze maakt het mogelijk dat bedrijven voor faillissement een herstructurering van problematische schulden kunnen laten plaatsvinden via het instrument van een aangeboden akkoord." Als het merendeel van de crediteuren voor dat akkoord stemt,

kan een rechter besluiten dat alle crediteuren, ook die tegen gestemd hebben, aan dat akkoord zijn gebonden. Zuidweg: "Maar voordat je deze

'BELANGRIJK IS DE VRAAG ACHTER DE VRAAG TE SIGNALEREN.'

weg in kunt slaan moet je als ondernemer en accountant de weg naar de overige specialisten - van advocaten en financiers tot aan interim-managers en branchespecialisten - weten te vinden. Specialisten die ook na de doorstart een essentiële rol spelen. De ondernemer moet immers leren van de gemaakte fouten."

Minimaal tachtig procent van de gevallen die zich bij MKB Doorstart melden, zijn levensvatbaar, stelt Zuidweg. "Wij komen op een later moment dan de accountant in beeld. Dus zijn slagingspercentage kan nog hoger zijn, mits hij de vroege signalen leert te herkennen. Een afspraak over de jaarcijfers die continu wordt verzet... E-mails die worden genegeerd. Smoesjesgedrag... Bied in dat soort gevallen vrijblijvend hulp. Ga niet meteen met uren zwaaien. En zorg dat je een hand uitsteekt naar de ondernemer. Pak je rol als adviseur. Ren niet alleen voor de grote, maar ook voor de kleine ondernemers. Want kleintjes kunnen immers ook weer groot worden. Kortom: communiceer. Laat die ondernemer in zijn onzekerheid in elk geval niet barsten." ←

