

'LEG DE CIJFERS OPZIJ, LUISTER EN VRAAG DOOR'



THEMA: *STIL*

Tekst: Adrie Boxmeer Beeld: Shutterstock

De accountant als trusted advisor van ondernemers, dat is de toekomst van het beroep in het mkb, menen velen. Betrouwbaar, helder communicerend en deskundig. Komt dat al van de grond? Ervaringen van drie accountants en van twee bedrijfskundigen, die adviseurs in spe voorbereiden op hun nieuwe taak.

In Accountant Q3 van 2018 vertelden opleiders van een aantal hbo-opleidingen hoe zij studenten voorbereiden op hun rol als adviseur. Dat leverde enkele duidelijke quotes op. “Het mkb heeft accountants met vaardigheden nodig. Een financiële huisarts met kennis van zaken die ook goed kan luisteren”, stelde Ingrid van der Voort (Hogeschool van Amsterdam). “Veel accountants blijven hangen in de samenstelpraktijk. Daarmee ga je je pensioen absoluut niet halen”, aldus Remco van den Akker (NHL Stenden Hogeschool). En Coen Bongers (Windesheim) meende: “De accountant als *trusted advisor* moet beter leren communiceren. Als je alleen maar achter je laptop blijft hangen, ga je het niet redden.”

Inmiddels zijn we ruim een jaar verder. Wordt het al wat met die *trusted advisor*? We vragen het aan Arie Heerschap, directeur van Trusted Accountant in Oud-Beijerland en Niek Sauter, partner bij The Up Company in Oud-Gastel. Beiden ondersteunen accountants die *trusted advisor* willen worden. Ook spreken we drie accountants die de adviezen van beide bedrijfskundigen inmiddels in de praktijk toepassen.

VUURWERK

“Tegenwoordig volgen accountants steeds vaker een cursus adviesvaardigheden. Daarna denken ze dat ze klaar zijn om te adviseren. Niets is minder waar. Zo’n cursus is net als vuurwerk: het is even leuk, maar het ebt snel weg.” Niek Sauter van The Up Company moet niets hebben van eenmalige trainingen. “Ik ben aanhanger van het zeventig-twintig-tien-principe van Charles Jennings. Zeventig procent leer je door het te doen, twintig procent door een goede coaching en tien procent door je kennis bij te spijkeren.”

The Up Company adviseerde al advocaten en bankiers en nu ook accountants. Sauter: “Tijdens maandelijks sessies trainen we accountants om beter te luisteren en vragen te durven stellen, zodat ze een beter beeld krijgen

van wat een klant werkelijk wil. Een accountant vertelde dat een klant aangaf dat hij minder belasting wilde betalen. Dan denk ik: waarom wil hij dat? Dat was dus ook niet het punt waar het om draaide. Het bleek dat hij wat wij in Brabant noemen ‘het meisje mooi wilde maken’, ervoor wilde zorgen dat de financiën in orde waren, om daarna zijn bedrijf aan zijn zoon over te dragen. Na goed luisteren en doorvragen heb je dan plotseling een heel ander gesprek.”

Jan van den Berg is partner bij Worrell & Jetten, een mkb-kantoor met zestig medewerkers. Wat leerde hij van de trainingen bij The Up Company? “Dat elk gesprek van A naar B loopt en dat het belangrijk is om te weten wat die B voor de klant inhoudt. Daarvoor moet je het gesprek zo breed mogelijk houden en niet direct in de diepte en de cijfers duiken. Die neiging onderdrukken, is voor veel accountants nog een hele kluit.”

Een zo breed mogelijk gesprek voeren betekent dat de accountant moet worden gevoed met kennis die hem van huis uit niet eigen is; bijvoorbeeld over de opvolging in familiebedrijven. Van den Berg: “Wij hebben daarom veel geïnvesteerd in medewerkers. Het vereist ook een andere aansturing: meer overlaten aan de medewerkers zelf, minder *top-down*. Dat komt goed uit, want volgens mij werkt het traditionele aansturingsmodel niet meer.”

De werkzaamheden van Worrell & Jetten bestaan op dit moment voor zo’n dertig procent uit advisering. “Onze ambitie was om dit in 2020 *fiftyfifty* te hebben. Dat gaat niet lukken”, aldus Van den Berg. “Daar zijn verschillende oorzaken voor aan te wijzen. Zo bestaat er een verwachtingskloof tussen accountant en klant. Klanten gaan er niet van uit dat ze bij hun accountant ook terecht kunnen voor adviezen die niet direct met de jaarrekening te maken hebben.”

Niek Sauter benadrukt dat veel accountants door hun handelwijze die verwachtingskloof in stand houden. “Verreweg de meesten, zo’n tachtig procent, geven ook in tachtig procent van de gevallen goede adviezen, maar de →

klant herkent zich slechts in twintig procent in het advies. Men ervaart het dus niet als een passend advies voor hen, waardoor het in veel gevallen in de la verdwijnt.”

DIGITALE KLUIS

“Heel herkenbaar”, vindt Arie Heerschap het beeld dat Van den Berg en Sauter schetsen. “De klant verwacht weliswaar advies, maar verwacht dat niet van de accountant.” Heerschap is directeur van Trusted Accountant, naar eigen zeggen “een serviceprovider voor accountantskantoren”. Ook Heerschap is geen accountant. Afgestudeerd als bedrijfskundige werkte hij bij Van Lanschot, waar hij de Academie voor Bedrijfsoverdracht mede oprichtte. Ook stond hij mede aan de wieg van het Erasmus Centre for Family Business. “We leren accountants vaardigheden die ze tijdens hun opleiding niet of onvoldoende onderwezen krijgen, zoals beter luisteren en vooral ook beter doorvragen.”

Volgens Heerschap is het aantal accountantskantoren dat zich daadwerkelijk op de adviestaak stort nog beperkt. “En een deel dat zich *trusted advisor* noemt, houdt zich maar beperkt aan die filosofie. Ik had gehoopt dat de economische crisis accountants ertoe had aanzegget om te innoveren. Maar bij veel kantoren trok de markt alweer snel aan en verdween de noodzaak om nieuwe diensten te ontwikkelen.”

Heerschap constateert dat de grote kantoren hun zaakjes wel op orde hebben: de adviestaak met een scala van producten is er goed ontwikkeld. “Voor de kleinere kantoren is advisering vaak een brug te ver. Je kunt je afvragen of investeren in de adviestaak voor hen lonend is. Voor de middelgrote kantoren valt er daarentegen nog een wereld te winnen. Zij adviseren mkb-bedrijven die vanwege hun omvang behoefte hebben aan nieuwe diensten.”

Speciaal voor dit middensegment ontwikkelde Trusted Advisor de digitale kluis en het noodplan. Heerschap: “In de digitale kluis kan een ondernemer belangrijke documenten opslaan, zoals een testament of contracten. Als hem iets overkomt, krijgt zijn aangewezen waarnemer/opvolger via de accountant toegang tot deze digitale kluis. Het noodplan, dat de accountant samen met de ondernemer opstelt, stelt de waarnemer/opvolger in staat om de continuïteit van de onderneming te bewaken aan de hand van de wensen van de ondernemer. Zo creëer je rust voor de ondernemer en zijn gezin, omdat zaken goed geregeld zijn.”

GOEDE GESPREKKEN

Wim de Jong is partner bij FACET Accountants & Adviseurs (zestig medewerkers). Na zich jaren met cijfers te hebben beziggehouden, wilde De Jong wat anders. De aanleiding voor deze carrièreswitch lag binnen het eigen kantoor. “FACET is ontstaan uit een fusie van twee kantoren.

‘KLANTEN GAAN ER NIET VAN UIT DAT ZE BIJ HUN ACCOUNTANT OOK TERECHT KUNNEN VOOR ADVIEZEN DIE NIET DIRECT MET DE JAARREKENING TE MAKEN HEBBEN.’

Zoals vaker moesten de verschillende culturen van onze kantoren nog wel één geheel worden. Ik vond het leuk me hierop te storten. Het leverde me een nieuwe professionele interesse op: *mediation*. Me verdiepen in mensen, waarom doen ze iets juist wel of niet, dat wilde ik ook in mijn accountantswerk in de praktijk brengen. Ik vind dit na al die jaren een stuk interessanter dan het vaak wat geneuzel met cijfers. Het gaat bij ondernemers tenslotte meestal om andere dingen. Trusted Accountant heeft me hierbij geholpen.”

Onderdeel van deze andere benadering is het stellen van de vraag aan een klant waarvan hij of zij wakker ligt. De Jong: “Ik begrijp heel goed dat een beginnende accountant die vraag een stap te ver vindt gaan, omdat hij nogal persoonlijk is. Maar het heeft al goede gesprekken met klanten opgeleverd.”

VOORBEHOUD

Stolwijk Kelderman, een kantoor met 150 medewerkers, heeft zich ook laten trainen door Trusted Accountant. Joost Kelderman stelt zijn klanten ook steeds vaker persoonlijke vragen. “Zo vroeg ik iemand: vind je wat je doet nog leuk? Als je de eerste keer zo’n vraag stelt, is dat best spannend. Maar dan blijkt dat als je de juiste vragen stelt, je ook de juiste antwoorden krijgt. Er bleek nog een enorme energie en ambitie in deze klant te zitten. Dat verraste me en het gaf een hele andere wending aan het gesprek. Uiteindelijk leidde het tot andere oplossingen dan ik vooraf had verwacht. Conclusie: je moet eerst goede vragen stellen en goed luisteren en pas daarna gericht adviseren.”

Een voorbehoud tot besluit, voor wie nu denkt dat adviseren bestaat uit een leuk gesprek voeren en dat het daarmee ongeveer klaar is. “De basiswerkzaamheden op kantoor moeten op orde zijn”, benadrukt Kelderman. “Als de klant ziet dat zijn jaarrekening in orde is, dan hoeft je het daarover niet meer te hebben tijdens het gesprek. Dan kun je direct de diepte ingaan.” ←