

Na acht jaar valt het doek voor NEMACC, het eerste en enige onderzoeksinstituut voor de mkb-accountancy. Op de drempel naar de uitgang benoemt het NEMACC-team negen succesfactoren voor kennisoverdracht aan mkb-accountants.

TEKST **HENK VLAMING** BEELD **SHUTTERSTOCK**

Stoppen op je hoogtepunt geldt als roemrijk. Dat zou heel goed kunnen gelden voor NEMACC, waar dit jaar het licht uitgaat. Liefst dertig onderzoeken werden er gehouden, gericht op vaktechniek, kantoormanagement en de adviesfunctie. Elk jaar organiseerde NEMACC minstens één congres (elf in totaal), om de belangrijkste bevindingen te presenteren. De congreszaal werd te klein voor de vele honderden mkb-accountants.

Toch klinken er geen knallende champagnekurken op de Amsterdamse Zuidas, in het hoofdkwartier van de NBA. Het NEMACC-team is teleurgesteld, omdat het geplande slotcongres van 6 mei sneuvelde vanwege de *lockdown*. “In februari 2018 waren er meer dan achthonderd inschrijvingen voor ons congres”, zegt Antoinette Rijsenbilt, die samen met Frans van Schaik de directie van NEMACC vormt. “Dat we zoveel mensen kunnen binden aan ons kenniscentrum vond ik een hoogtepunt. Dat had ik graag nog eens willen overdoen.”

Stoppen

Een grotere tegenvaller is het stoppen van NEMACC zelf. Het kenniscentrum, opgericht in 2012 als uitvloeisel van de fusie tussen NIVRA en NOvAA, bundelde de krachten van de NBA en de Erasmus Universiteit. Beide voorzagen in de tweekoppige directie en een vierkoppige raad van toezicht. Gezamenlijk stelde dit zestel een onderzoeksagenda op, die door de Erasmus Universiteit werd uitgevoerd. De NBA zorgde dat de opgedane kennis en inzichten beschikbaar kwamen voor de doelgroep. Het door NEMACC opgebouwde documentatiecentrum wordt vanaf nu door de NBA beheerd. Daarnaast zorgt de NBA voor het actualiseren van met name de digitale controletool Pack PE-KE.

“We hebben ons als toezichthoudende raad hard gemaakt voor het voortbestaan van NEMACC”, zegt Jochem Beekhuizen, voorzitter van de raad van toezicht en voormalig NBA-bestuurslid. “Ik snap de argumenten over financiën die nu anders worden verdeeld en de wens om ook op dit punt te vernieuwen. Maar NEMACC was een van de

weinige initiatieven die echt was gericht op het mkb-segment van de accountancy. Dat slaat nog steeds aan, hopelijk gaat dit niet verloren.”

“Te veel tranen wil ik er niet over plengen”, reageert Hans Gortemaker, hoogleraar accountancy aan de Erasmus Universiteit en eveneens lid van de raad van toezicht-houders. “Ik heb het vertrouwen dat de NBA de opgedane expertise over het mkb zal vasthouden. Maar pas op dat je met het opheffen van NEMACC het kind niet met het badwater weggooit.”

De erfenis van NEMACC: een overzicht van negen succesfactoren voor het overbrengen van kennis, inzicht en innovaties aan mkb-accountants.

1 Inzicht in de mkb-accountancy

De belangrijkste succesfactor is goed inzicht in de mkb-accountancy. Toch ontgaat het menigeen welk stempel de mkb-accountant drukt op ondernemend Nederland, stelt Jochem Beekhuizen. “NEMACC ging veel verder dan het ondersteunen van de ouderwetse accountantspraktijk. De mkb-accountant is opgeschoven van het registreren van cijfers naar het adviseren van ondernemers. Voor deze omslag hebben we veel kennis en inzicht aangedragen.” Gortemaker ervoer het zelf, toen hij in 2012 toetrad tot de raad van NEMACC. “Mijn achtergrond ligt bij PwC, voor mij was het mkb een nieuw verhaal. Bij mij ligt het accent op wetenschap, maar de mkb-accountant wil in een paar pagina’s uitgelegd krijgen hoe het werkt. Voor mij is dit een echte leerschool geweest.”

2 Gedegen onderzoeksstructuur

Het kostte NEMACC bijna een jaar om een goede infrastructuur te bouwen voor onderzoek en kennisoverdracht. “NBA noch de universiteit hadden ervaring met onderzoek voor het mkb-segment van de accountancy”, zeg Gortemaker. “Het opzetten van een onderzoeksstructuur, het aantrekken van goede onderzoekers, de uitgangspunten vastleggen voor het uitvoeren van onderzoek, het accent op de praktische toepasbaarheid; het geheel is bijna een *asset*.” →

De negen succesfactoren van NEMACC



“We hebben er altijd op gelet dat een onderzoek volgens wetenschappelijke uitgangspunten werd uitgevoerd”, zegt Antoinette Rijsenbilt. “Daarvoor hebben we de juiste academici aangetrokken, aangevuld met mensen vanuit de praktijk van de mkb-accountancy. Hoezeer we ook sleutelden aan een onderzoek, de wetenschappelijke uitgangspunten ervan stonden als een huis, waardoor de inhoud betrouwbaar was.”

Haar collega-directeur Frans van Schaik onderstreept hierbij het belang van samenwerking. “Die onderzoeken waren vaak niet mogelijk zonder de welwillende medewerking van koepelorganisaties, serviceorganisaties en accountantskantoren.”

3 Volwaardige onderzoekscapaciteit

Onderzoekscapaciteit voor mkb-kantoren ontbreekt, wat het opdoen van kennis en inzichten vanuit de wetenschap bemoeilijkt. “Je kan het mkb-accountants niet aandoen om hun eigen vraagstukken te onderzoeken”, aldus Rijsenbilt. “Het zijn duizendpoten die van alle markten thuis moeten zijn, maar aan onderzoek komen ze niet toe.”

“Grote accountantskantoren hebben dat probleem niet, die laten zelf onderzoek doen”, voegt Gortemaker toe. “Er is een behoorlijk gat tussen de kennisontwikkeling van de grote kantoren en die van de mkb-kantoren. NEMACC is in dat gat gesprongen.”

Mooie bijvangst, stelt Van Schaik, is dat de aanpak van NEMACC niet alleen mkb-accountants aansprak, maar ook veel accountants in business. “Ook die werken namelijk vaak in een kleinschalige omgeving waar mkb-vraagstukken aan de orde van de dag zijn.”

4 Inzicht in de mkb-agenda

Voor NEMACC was het zoeken naar wat mkb-accountants beroerde. “Kauwen en dan doorslikken of uitspugen, zo wogen we de onderwerpen”, zegt Rijsenbilt. “Sommige suggesties omarmden wij, anderen wezen we af. Het voorstel om softwarepakketten voor accountants te vergelijken was geen slecht onderwerp, maar het paste niet bij ons. Wij doen wetenschappelijk onderzoek, die scope hielden we altijd in de gaten.”

“Aanvankelijk bleven we dicht bij de vaktechniek”, zegt Gortemaker. “Bijvoorbeeld integrated reporting, dat thema paktten we op in 2014. Ik vond het een mooi onderwerp en een mooi rapport, maar het duurde wat langer voordat dit landde bij de mkb-accountant.”

“Eerst durfden we de randen van onze ruimte nog niet op te zoeken”, zegt Beekhuizen. “Pas later beseften we dat ook onderwerpen buiten de harde vaktechniek aanslaan. Toen lukte het ons steeds beter om vernieuwende thema's te selecteren. Geluksbeleving bijvoorbeeld, een onderwerp dat een Erasmus-onderzoeker inbracht. Ik was aanvankelijk geen fan, want wat moet je daarmee als cijferaar? Maar

SLOTONDERZOEK NEMACC: SOFT CONTROLS HET LAATSTE ONDERZOEKSRAPPORT VAN NEMACC VERSCHEEN IN JUNI 2020: SOFT CONTROLS; ADVIESKANS VOOR DE MKB-ACCOUNTANT.

Houding en gedrag zijn ook binnen mkb-ondernemingen van belang. Hoe zijn integriteitsrisico's te beheersen? Hoe kunnen motivatie, inspiratie, creativiteit en loyaliteit van medewerkers positief worden beïnvloed? Hoe zijn zulke begrippen meetbaar te maken en hoe zijn vervolgens werkzame maatregelen te bepalen? Het creëren van een cultuur die tot gewenst gedrag van medewerkers leidt, is voor mkb-ondernemingen een grote uitdaging. Alleen harde controls, zoals procedures, regels en richtlijnen, geven niet het beoogde resultaat. Om de gewenste cultuur te creëren zijn aanvullend *soft controls* nodig: (beheersings)maatregelen die van invloed zijn op zaken als motivatie, betrokkenheid, loyaliteit, ethisch handelen en integriteit, zelfsturend handelen en normen en waarden. Voorbeelden van *soft controls* zijn voorbeeldgedrag, ruimte om incidenten te melden en het creëren van verantwoordelijkheidsbesef.

In het onderzoek is op basis van een Soft Control Scan van de Hogeschool Rotterdam een 'vertaalslag' gemaakt naar *tooling* voor de mkb-accountant. Voor leden van de NBA is een elektronische versie van de Soft Control Scan beschikbaar om de *soft controls* in het eigen bedrijf of bij klanten in kaart te brengen. Het onderzoek is beschikbaar via nba.nl.

de onderzoekers overtuigden mij dat geluksbeleving aantoonbaar bijdraagt aan de personeelsvoorziening en de kwaliteit van het werk. Van het uiteindelijke onderzoek werd ik bijna zelf gelukkig. Juist die *out-of-the-box*-onderwerpen spreken de doelgroep aan.”

5 Praktische toepasbaarheid

“Het wetenschappelijk niveau van het onderzoek was belangrijk, maar de mkb-accountant moet er wel iets mee kunnen”, zegt Beekhuizen. “Daar heb ik altijd een punt van gemaakt. Praktische toepasbaarheid is een kritische succesfactor.” Zo is bij NEMACC Pack PE-KE ontwikkeld, een digitale controletool voor kleine ondernemingen, in samenwerking met de Belgische en Franse beroepsorganisaties van accountants. Ook zijn praktische handvatten ontwikkeld voor *soft controls*.

Gortemaker merkte al gauw hoezeer die praktische toepasbaarheid leefde bij de mkb-accountants. “Bij ons op de universiteit schrijven we dikke rapporten, waar mkb-accountants al na vijf pagina's afhaken. Aanvankelijk was ik teleurgesteld over zo weinig belangstelling. Maar mkb-accountants zijn ook ondernemers die informatie zoeken om hun klanten te adviseren. De rapporten bij NEMACC werden al gauw dunner. Daarnaast maakten we praktijkgerichte brochures over de belangrijkste bevindingen.”

Taal van de mkb-accountant

“Ik moest hoogleraren vertellen dat hun wetenschappelijke uiteenzettingen ook toepasbaar moeten zijn voor accountants



‘Pas op dat je met het opheffen van NEMACC het kind niet met het badwater weggooit.’

die werken voor de slager op de hoek”, zegt Beekhuizen. “Dat gaf aanvankelijk flinke discussies bij NEMACC over wat mkb-accountants wel of niet oppikken. Maar we waren het erover eens dat we moesten aansluiten bij de beleving van de mkb-accountant. Tot vervelens toe stuurde ik daar op. Ik heb teleurgestelde onderzoekers aan de telefoon gehad, boos omdat ze weer aan de slag moesten met hun rapport, terwijl hun budget op was. Maar dat is altijd in goed overleg opgelost. Ik heb geen onderzoekers meegemaakt die niet meer voor ons wilden werken.”

Coherentie in het onderzoek

De eerste onderzoeken van NEMACC gingen over prangende onderwerpen, zoals de druk van de regelgeving, daar was in 2012 veel om te doen. Gaandeweg werden de onderzoeken meer gericht op voor de toekomst van het beroep belangrijke ontwikkelingen. Het centrale thema was grip krijgen op de omgeving; of het nu ging om het kantoor, klanten, informatie of regelgeving. Onderzoeken van de laatste jaren gingen over materialiteit in het mkb, financiering in het mkb, *continuous reporting*, data-analyse en kwaliteitsrichtlijnen bij advisering.

“Het onderzoek over soft controls vond ik een *eyeopener*”, zegt Gortemaker. “Soft controls krijgen nog te weinig aandacht binnen het mkb, terwijl het gebrek eraan de ondergang van menige ondernemingen heeft veroorzaakt. De accountant kan hierin van toegevoegde waarde zijn.”

Vertrouwen in de resultaten

Eerst zien, dan geloven, dat is bij mkb-accountants niet anders. De eerste reacties waren gereserveerd. Maar de resultaten overtuigden een steeds grotere groep. “Ons eerste symposium viel tegen, er waren nog geen honderd deelnemers”, vertelt Beekhuizen. “Maar de reacties die wij peilden waren lovend. Die hoge waardering is gebleven.”

“Als je ziet hoeveel bezoekers er kwamen, het werden er steeds meer”, zegt Rijsenbilt. “Dat de onderzoeken zo zijn aangeslagen, hoe mooi is dat? Ik ben ervan overtuigd dat ze mkb-accountants een *boost* hebben gegeven in hun adviesrol richting ondernemers.”

De NEMACC-directeur ziet dat commerciële partijen de informatievoorziening voor mkb-accountants voor hun rekening willen nemen. “Daar ben ik niet voor. De NBA hoort de belangen van RA's en AA's te behartigen. Dat is de taak van een beroepsvereniging.”

Sterk team

Bij NEMACC waren kopstukken aangesteld uit accountancy en wetenschap, met ruime bevoegdheden. Dat gaf een “jongensachtig gevoel”, zegt Gortemaker. “We hadden veel vrije ruimte. We konden zelf bepalen welk onderzoek we deden, wie het uitvoerde en hoelang we erover deden, binnen de grenzen van het budget. De kennis die we daarmee hebben opgedaan, mag niet verloren gaan.” ←