

MET HART EN ZIEL ACCOUNTANT

‘Ik ben meer bestuurder dan accountant’

“Nicolette en ik kenden elkaar veertig jaar. We begonnen ooit als *high school lovers* op het Citycollege St. Franciscus en zijn al die tijd verliefd gebleven”, schreef Fou-Khan Tsang (57) vorige zomer op zijn LinkedIn-profiel. Meer dan tweeduizend reacties van binnen en buiten de sector volgden op het bericht over het overlijden van zijn vrouw. Het was typisch Fouk, zoals zijn roepnaam onder accountants luidt: open, gepassioneerd en persoonlijk.

TEKST JAN-WILLEM WITS BEELD MICHEL TER WOLBEEK

Bijna twee jaar leidde Fouk Tsang een ‘dubbelleven’ van mantelzorger voor zijn doodzieke vrouw en een gehandicapte zoon én als een van de leiders van de fusie van Alfa en ABAB. “Toen ze mij vroegen als beoogd bestuursvoorzitter van aaff heb ik aangegeven dat als het thuis verder achteruit ging, ik direct zou moeten kunnen stoppen. Daarop is er iemand aan het bestuur toegevoegd die als een schaduw met mij meeliep, zodat zij meteen kon inspringen als dat nodig was geweest. Alleen met de hulp van velen om mij heen heb ik het kunnen redden.”

Opinieleider

“Ik vind het wel grappig dat ik geld als een van de opinieleiders in de accoun-

tancysector, omdat ik eigenlijk maar een klein deel van mijn loopbaan in de controle werkte. Waarschijnlijk komt dat omdat ik wél overal een mening over heb en veel mensen mij nog steeds kennen van mijn tweewekelijkse columns in Accountancy-nieuws, de voorloper van Accountancy Vanmorgen. Maar de laatste keer dat ik zelf bij een controle was betrokken, is al heel wat jaren geleden. Ik maakte op een gegeven moment ook echt bewust de keuze om professioneel bestuurder te worden, zonder klanten. Die carrière-overstap is binnen de accountancy een goed bewaard geheim gebleven.”

“Mijn vader was een Rotterdamse middenstander, met kapsalons en sigarenzaken. Als kind leek het mij

leuk om slager of fotograaf te worden, maar op de middelbare school bleek ik een talent voor economie en boekhouding te hebben. Ik ben zelfs een keer de klas uitgestuurd bij boekhouden, omdat ik de docent tegensprak. De corrector moest later toegeven dat de leraar fout zat. Met mijn havo-diploma kon ik niet naar de universiteit. Daarom deed ik heao en later de schakelklas NIVRA. Tegelijk startte ik als assistent-accountant bij Borrie & Co., de accountant van mijn vader, zodat ik studeren en werken kon combineren. Mijn vader vond het een prima keuze en heeft nooit aan mij getrokken om in het familiebedrijf te komen.”

Staatsloterij

“De eerste keer dat ik met computers in aanraking kwam, had ik het gevoel →



**‘Ik maakte op
een gegeven moment
bewust de keuze
om professioneel
bestuurder te worden,
zonder klanten.’**

‘Ik heb afstand van het dossier en kan daarom soms een zinvolle spiegel voorhouden.’

dat ik de Staatsloterij had gewonnen. Ik hield er een levenslange fascinatie voor IT aan over. Een goede vriend tipte mij over een baan bij Paardekoper & Hoffman. Daar kon ik iets gaan doen op het snijvlak van automatisering en organisatieadvies. Ik deed nog een paar jaar in de controle mee, maar daarna stapte ik over naar de advieskant. Ik merkte al snel dat je moest kiezen: óf een goede accountant worden, óf een goede consultant. Mijn ‘ontrouw’ aan het pure accountancyvak begon dus al vroeg. Maar dat had ook zijn keerzijde: als consultant was er geen perspectief om partner te worden. Daarom besloot ik na elf jaar iets anders te zoeken.”

Stukjes

“In die tijd begon ik ook mijn stukjes voor Accountancynieuws te schrijven. Heel de wereld keek met angst en beven naar de millenniumwisseling en de mogelijke IT-problemen die zouden ontstaan door wat toen de *millenium-bug* heette. Ook voor accountants was

dat een prominent thema, waardoor ik heel wat lezingen heb gegeven over de digitale rampspoed die uiteindelijk niet plaatsvond. Ik bouwde daardoor wel enige bekendheid binnen de sector op. Dat viel ook een headhunter op, die mij bij het softwarebedrijf Exact binnenhaalde als directeur voor de accountancymarkt en zakelijke dienstverlening. Het was een wat onrustige tijd, met veel wisselingen aan de top. Inhoudelijk was het wel heel interessant, onder meer door de komst van online boekhouden. Ik was daarom bij heel wat IT-projecten van accountantskantoren betrokken.”

Spiegel

“Ook bij Alfa was ik als adviseur betrokken. Op een gegeven moment hoorde ik dat mijn voorganger met pensioen ging en vroeg een keer of er al een opvolger was gevonden. ‘We zaten eigenlijk aan jou te denken’, kreeg ik als antwoord. Uiteindelijk duurde het erg lang om het rond te maken, mijn langste sollicitatie ooit,

maar ik was blij dat ik weer terug was in de accountancy. In de zomer van 2026 vier ik er mijn twintigjarig jubileum, zij het nu met een aaff-vlaggetje in mijn hand. Toen ik bij Alfa begon, was het een vrij traditioneel agrarisch kantoor, dat voortkwam uit de Christelijke Boeren Tuinders Bond. Een uniek bedrijf, omdat het als een van de weinigen geen partnerstructuur kende (en kent). Er is wel veel veranderd, met name op het gebied van automatisering. Bij Alfa heb ik van meet af aan aangegeven dat ik volledig professioneel bestuurder wilde zijn, zonder een klantenportefeuille. Ik vind dat ook heel gezond, omdat je nooit hoeft te kiezen tussen aandacht voor je klant of voor je eigen organisatie. Ik ben wel beleidsbepaler dus moet mijn vaktechniek bijhouden, maar ik ben vooral een sparringpartner. Ik heb afstand van het dossier en kan daarom soms een zinvolle spiegel voorhouden.”

Groeien

“In onze strategie werd groeien met hoofdletters geschreven. In 2022 zat ik een week op Harvard. Tijdens een van de colleges werd duidelijk dat *private equity* de zakelijke dienstverlening aan het bestormen was en dat ook de accountancy snel zou volgen. Ik begrijp de voordelen goed, bijvoorbeeld om overnames te kunnen financieren, maar ook om geld te hebben om een generatiewisseling van partners te betalen of in IT te kunnen investeren. Het grootste voordeel is nog wel dat het een stimulans biedt om het management te professionaliseren. Waarom zou je als accountant-bestuurder verstand moeten hebben van zaken die niet tot jouw vakgebied behoren? Je maakt een medisch specialist toch ook geen cfo van een ziekenhuis? Ik zie tegelijk wel de risico's en begrijp de aarzelingen van de AFM. Het is ook niet echt een compliment voor het zittende management; kennelijk zien

CV

Fou-Khan Tsang werd in 1968 geboren in Rotterdam en groeide op in een ondernemersgezin met een broer. Zijn vader was middenstander en had onder meer een kapsalon en sigarenzaken.

Na zijn middelbare schoolopleiding aan het Sint Franciscuscollege werd Fouk assistent-accountant bij het Rotterdamse accountantskantoor Borrie & Co. Na twee jaar stapte hij over naar Paardekoper & Hoffman, dat later fuseerde met Mazars. Hij werd managementconsultant met een specialisatie in automatisering. In 2003 ging Fouk aan de slag bij Exact Software. Vanaf 2006 werkt hij voor Alfa, waar hij in 2011 ceo werd. In 2024 fuseerde Alfa met ABAB en werd hij opnieuw gevraagd als voorzitter van de raad van bestuur van aaff. Daarnaast vervulde hij diverse bestuurlijke rollen, onder meer als bestuurslid van de SRA en is hij voorzitter van de Vereniging van accountants- en belastingadviesbureaus. Fouk trouwde in 1991 met zijn jeugdliefde Nicolette. Samen kregen ze drie kinderen. In november 2022 werd bij Nicolette darmkanker geconstateerd, waaraan zij op 3 juli 2024 overleed.



externe investeerders toch mogelijkheden om zaken efficiënter aan te pakken dan jezelf.”

Fusie

“Gelukkig was Alfa een rijk kantoor, zodat we de luxe hadden om private equity buiten de deur te houden. Om toch te kunnen groeien, gingen we denken aan een fusie. Er was een aantal kantoren in beeld, maar dat ging uiteindelijk toch steeds niet door. Totdat Ronald Meijers, destijds bestuursvoorzitter van ABAB, en ik een jaar of drie geleden eens een keer zijn gaan eten. Er was direct een klik. Beide bedrijven hebben geen maatschap en kiezen voor werknemersparticipatie, we delen een achtergrond in de agrarische wereld en we omarmen dezelfde waarden en ambities. Dat

was voldoende om de *business case* verder uit te werken.”

Fouk haalt diep adem. We wisten beiden dat er een moment zou komen waarin we het over de ziekte en het overlijden van zijn vrouw Nicolette zouden moeten hebben. Al bij de eerste vraag, of het klopt dat Nicolette zijn ‘school liefde’ was, schiet Fouk vol. Het zijn de tranen waarachter een onvoorwaardelijke, ongebroken liefde schuilgaat, een voortdurend gemis.

“Sorry, ik had mij voorgenomen om niet te gaan huilen, maar ik kan het toch niet tegenhouden. In de begintijd kwam ik steeds mensen tegen die nergens vanaf wisten en enorm schrokken toen ze het hoorden. Daardoor begon ik zelf ook meteen weer te huilen.

Dat is de reden geweest om er iets over op LinkedIn te schrijven. Anders kwam ik iedere dag gesloopt thuis.”

Rouw

“Het besluit om de fusie door te zetten en de diagnose dat Nicolette kanker had, na deelname aan een bevolkingsonderzoek, kwamen bijna op hetzelfde moment. Het was het begin van een *rollercoaster*, ook omdat niet alleen mijn vrouw maar ook onze zoon, die een dubbele beperking heeft, mantelzorg nodig had. In het voorjaar van 2024 ging het opeens veel slechter. Daarna heeft zij zelf besloten om het moment van haar overlijden te kiezen. Het was in het begin onwezenlijk om mee te *dealen*. Rouw is iets dat je moet leren. Natuurlijk bestaat dan het gevaar dat je in je werk vlucht. Het gééft ook afleiding. Maar mijn thuissituatie dwong mij wel om een goede balans te vinden en tijd te maken als ik er moest zijn. Ik ben het wel anders gaan doen. Bijvoorbeeld door mij niet meer met operationele zaken bezig te houden. En door mensen vaker mijn kant op te laten komen, in plaats van iedere dag naar Wageningen te rijden. Het Van der Valk-hotel dat dicht bij mijn huis ligt, begon op een dependance te lijken. Daarom zeg ik nu soms gekscherend dat we maar een nieuw kantoor hebben geopend dat naast dat Van der Valk-hotel ligt. Eigenlijk heb ik nu best wat rust in mijn agenda. Maar daarvoor ben je dan ook de voorzitter.” *[lachend]*

Pioniersfase

“Ik stopte al jaren geleden met mijn vaste columns, maar gebruik nu LinkedIn om mijn eigenwijze opinies te delen. Volgens mij zitten we als accountants na meer dan honderd jaar weer in een pioniersfase. Ik voorzie na deze nog een nieuwe consolidatiegolf en een totaal andere top tien van kantoren na de big four, mede vanwege de ontwikkelingen op het gebied van →

‘Mijn thuissituatie dwong mij wel om een goede balans te vinden en tijd te maken als ik er moest zijn.’

private equity. Er zou bijvoorbeeld een pan-Europees kantoor kunnen komen, zoals Mazars ooit deed, of een trans-Atlantische combinatie bijvoorbeeld door Baker Tilly. Door PE wankelt ook het traditionele partnermodel. Mede vanwege mijn IT-achtergrond sta ik natuurlijk vooraan om de kansen van AI voor de sector te volgen. Maar de grootste uitdaging blijft hoe we het beroep aantrekkelijk weten te houden en te maken. Ook voor aaff is de grootste rem op groeien het ontbreken van voldoende mensen. Daarom vind ik het onbegrijpelijk dat er vanuit de sector zo lauw is gereageerd op het bijstellen van de Europese regels voor duurzaamheidsverslagen. Wat doet dit met jonge mensen die nadenken over ons beroep? Waarom is er geen revolutie uitgebroken en zijn er door accountantskantoren geen woeste brieven naar Brussel gestuurd, nu al hun investeringen in rook dreigen op

te gaan? Waren de grote kantoren er misschien toch nog niet klaar voor? Het is in ieder geval een enorme gemiste kans om het beroep opnieuw uit te vinden en aantrekkelijker te maken.”

Troepen

“Ik kreeg vaak het verwijt dat ik te ver voor de troepen uit zou lopen. Maar ik zie de leiders van de sector nog te vaak volledig defensief opereren. We hebben onze communicatie gewoon niet goed op orde. Het helpt niet als vertrekkende bestuursvoorzitters in interviews lopen te mopperen dat politici en toezicht-houders kritisch blijven ‘terwijl we toch al zo veel hebben veranderd’. Zeg gewoon eens hardop dat we vóór de ‘53 maatregelen’ gewoon te commercieel waren geworden. We doen heel mysterieus over wat ons vak nu precies is en waar onze toegevoegde waarde ligt. Daardoor blijft de kloof met het

MET HART EN ZIEL

“Met meer persoonlijke en kwetsbare verhalen kan de sector meer begrip en sympathie verwerven dan met de stoïcijnse opstelling die nu domineert”, schreef Jan-Willem Wits ooit in een opiniebijdrage op Accountant.nl.

Voor Accountant pakt hij via een reeks interviews zelf de handschoen op. Wits heeft een eigen adviesbureau en werkte als communicatieadviseur eerder onder meer voor KPMG en EY.

maatschappelijk verkeer bestaan. Waarom stopten we bijvoorbeeld met die sectorale management letters? Telkens als er iets in de economie of het bedrijfsleven speelt, zou bij Eva Jinek een accountant moeten aanschuiven. Ik heb zelf niet de ambitie om die rol te pakken, bijvoorbeeld als voorzitter van de NBA. Wanneer ik stop bij aaff, dan wil ik juist iets heel anders gaan doen. Ik word misschien wel chauffeur op busjes om gehandicapten rond te rijden. Dan blijf ik toch een beetje bestuurder.” ←



‘Ik vind het onbegrijpelijk dat er vanuit de sector zo lauw is gereageerd op het bijstellen van de Europese regels voor duurzaamheidsverslagen.’