

Accountantskantoren worden nooit advieskantoren!

Peter Tijssen

De discussie over prijsdruk en het (noodgedwongen) loslaten van het businessmodel van uren x tarief leeft. En u bent ook echt niet de enige accountant die nu klanten over de vloer krijgt met de vraag of u nog eens duidelijk kunt uitleggen wáár u nou eigenlijk extra waarde toevoegt en waarom dat zo veel moet kosten. Kortom, er wordt geknaagd aan traditionele dienstverlening en het geld moet op andere manieren binnenkomen. Sommigen menen dan het ei van Columbus te hebben ontdekt en roepen uit volle borst: 'De accountant moet meer adviseren!' Dat is een simpele oplossingsrichting, met een onzekere uitkomst. Veel accountantskantoren zullen – en kunnen – de slag naar advieskantoor om diverse redenen gewoon niet maken.

Een (traditioneel) kantoor verdient het geld nog steeds in de samenstelpraktijk op basis van het vertrouwde, comfortabele uren x tarief-model. Alle klanten zitten standaard in de uitstelregeling en de werkzaamheden worden rustig ingepland. Natuurlijk wordt er een tandje bijgezet voor klanten die het hardst piepen; zwijgende klanten moeten gewoon wat meer geduld opbrengen. Extra advies aan klanten kenmerkt zich door het marginale karakter ervan; het beperkt zich tot een adviesje hier of een goede raad daar, maar dat vertoont nog amper gelijkenis met gedegen en doorlopend advies.

Maar wat nu als dit vertrouwde samenstelsysteem wegvalt, door voortschrijdende automatisering waardoor uren x tarief niet langer houdbaar is? Dan is er toch een serieus probleem¹. Als weldenkende accountant en fiscalist weet u dat de oplossing hiervoor inderdaad zal moeten komen uit meer contact met de klant en verbreding van het bestaande adviespalet. In het verlengde daarvan moeten er naast fiscaal en accountancygerelateerd advies nieuwe (advies)producten of -diensten worden ontwikkeld, die echt matchen met concrete behoeften van de klant. Bijvoorbeeld op het gebied van pensioenen, arbeids- en ondernemingsrecht of ICT. Dat klinkt niet al te ingewikkeld, zou je denken.

De bottleneck

Toch zullen veel accountantskantoren dit niet of onvoldoende oppakken, een paar

gunstige uitzonderingen met een bredere visie daargelaten. Wie zijn bestaande palet adviesdiensten wil uitbreiden met nieuwe 'kleuren', moet daar namelijk ook bewust in willen investeren. En daar gaat het vaak mis: men is penny wise and pound foolish! Goed en gedegen adviseren doe je er namelijk niet even 'bij', maar dit moet worden ingebed in toekomstig beleid en een aangepaste manier van werken. Dat betekent wellicht dat gekwalificeerde medewerkers moeten worden aangetrokken van buiten of dat medewerkers moeten worden bijgeschoold. Waarbij als randvoorwaarde uiteraard geldt dat zij wel over voldoende ontwikkelpotentieel moeten beschikken om te kunnen groeien in de rol tot adviseur. Daarnaast moet er budget

worden vrijgemaakt voor marketing; de buitenwereld moet ten slotte ook duidelijk kunnen proeven dat uw kantoor zich anders profileert dan voorheen.

De samenstelpraktijk zal in de nieuwe constellatie ook anders moeten worden bemand. De inzet van nieuwe scan- en herkentechnieken leidt er toe dat u met minder assistenten toe kunt dan voorheen.

De investeringen in deze nieuwe technieken laten zich op korte termijn terugverdienen, maar het investeren in een meer adviesgerichte toekomst verlangt een langere adem. Feit blijft dat het roer eerst bewust, weloverdacht, om moet. De tijd om te oogsten ligt verder in het verschiet.

Vooraf voor kleinere kantoren met een lage automatiseringsgraad – die de administraties voor hun klanten nog in Excel voeren en menen dat hun kantoor desondanks zeker 1x de omzet waard is – ligt hier een echte uitdaging.

Investeren tegen de stroom in

We komen hierdoor direct bij het voornaamste knelpunt: investeren! Op dat punt gaat het doorgaans mis. Investeren kost geld. Geld dat de partners moeten

Tempo!

Als u denkt dat het allemaal niet zo'n vaart loopt, heeft u het mis. Veel ondernemers hebben genoeg van het aloude uren x tarief-model en eisen vaste prijsafspraken. Wilt u daar als kantoor niet in mee, dan zijn er genoeg alternatieven: een collega-accountantskantoor dat wel innovatief is, 24/7 online is en toegevoegde waarde levert op basis van actuele cijfers. Boekhouden of administreren gebeurt ook al in de nachtelijke uren, bijvoorbeeld in de boekhoudpakketten van Exact Online of Twinfield. De eerstgenoemde softwareleverancier meldde recent nog op basis van onderzoek: 'Accountants konden zich tot nu toe vaak beperken tot de cijfers, maar door de stijgende vraag naar meer strategisch advies vanuit het MKB is nu de tijd gekomen om de bakens te verzetten. Een groot deel van de toegevoegde waarde die de accountant de ondernemer kan bieden, zit in snelle en actieve interpretatie van die cijfers. En dit is onmisbaar in zijn nieuwe rol als adviseur.' Kortom, schat de klantbehoefte om altijd up-to-date te willen zijn met zijn gegevens naar waarde. Data-analyse en benchmarking bieden u enorme kansen voor sturing, advies, ondersteuning, etc. Dat wordt hét verdienmodel. En hopelijk ook het uwe.

investeren onder slechte economische omstandigheden, een tijd waarin het partnerinkomen toch al onder druk staat. Want bestaat uw opgebouwde goodwill nog wel over drie jaar? Maar is niet investeren – en dus niet bewegen – een betere optie? Zeker, even pas op de plaats maken kan verstandig zijn, maar dit moet ook weer niet te lang duren. Ofwel, u zult moeten investeren en ondernemen tegen de stroom in. Als u de juiste strategie hanteert, uw focus scherp is en u de juiste middelen aanwendt, zal uw goodwill alleen maar toenemen. Maar dat verlangt moed, doorzettingsvermogen en bovenal visie. Kortom, u zult moeten investeren in de juiste oplossingen, in capabele mensen en efficiënte en effectieve producten c.q. diensten, die zichtbaar waarde toevoegen voor uw klanten.

Plan van aanpak

Op dit moment zie ik regelmatig dat – soms met veel moeite opgetuigde – fiscale afdelingen bij kantoren heel langzaam afbrokkelen. De oorzaak daarvan zijn de bij het kantoor werkzame accountants die aangiftewerk en fiscaal advies naar zich toe trekken, waardoor de fiscale afdeling minder goed in het werk komt te zitten. Dat is intramuraal verschuiven van werk, wat je als kantoor niets extra oplevert. Kortom, wilt u als kantoor meer en betere adviesdiensten ontwikkelen en verkopen, dan moet dat onvermijdelijke plan van aanpak op tafel komen. Allereerst zult u het huidige verdienmodel scherp tegen het licht moeten houden. Dat is een uitdaging, maar er gloort wel hoop met de juiste ingrepen, vaste tariefafspraken en voldoende visie op de kansen die er liggen. Minder leuke kant is natuurlijk dat dit ook een afslanking van uw medewerkersbestand kan betekenen. Zeker als u door de nieuw ingeslagen koers de werkrelatie met trouwe medewerkers moet verbreken, doet dat wel pijn. Aan de andere kant betekent het dat u misschien ook nieuwe samenwerkingsverbanden kunt aangaan of dat u zich extra kunt profileren in bepaalde branches of in specifieke onderwerpen. Door efficiëntere inrichting van uw werkprocessen en toenemende digitalisering creëert u meer tijd, waardoor u tegen lagere tarieven diverse diensten kunt aanbieden.

Ook op het terrein van acquisitie ontstaan er weer ‘scoringskansen’.

Afwachten is killing!

Accountantskantoren komen vooral in economisch slechtere tijden met plannen om in de toekomst sterker uit de strijd te komen. Er worden met enig gemak (dan wel ongemak) plannen uit de hoge hoed getoverd, die weer net zo gemakkelijk in diezelfde hoed worden teruggestopt zodra het buitenklimaat weer net even wat aangenamer aanvoelt. Juist op zulke momenten, wanneer de urgentie weer even wat minder hoog is, moet u niet verzaken, maar dóórpakken. Want één ding is zeker: afwachten is ‘killing’. Daarvoor gaan de ontwikkelingen om u heen veel te snel. De markt waarin u op dit moment opereert, is te groot en te interessant voor nieuwkomers. Nieuwe partijen staan op die niet traditioneel denken maar innovatief zijn, die klanttechniek² centraal stellen in plaats van vaktechniek, excelleren in communicatie via social media én de ‘traditionele’ media. Kortom, benut deze tijd om uw strategie grondig te herzien en de omme-zwaai te maken met uw businessmodel. Er zijn genoeg lekkerbekken die graag een hapje uit uw omzettaart nemen. **An**

1. Zie de *Sectorupdate zakelijke dienstverlening 2013 van ABN AMRO; het verdienmodel van zakelijke dienstverleners moet op de schop.*

2. Fou-Khan Tsang gebruikte de term ‘klanttechniek’ in zijn presentatie ‘The Perfect Storm’ op de AN-dag 2012 voor de transitie van vaktechniek naar klanttechniek; met niet de eigen vaktechniek, maar de klant als vertrekpunt.



Peter Tijssen, directeur Adviesgroep '88.....

**Summercourse:
Verandermanagement en leiderschap voor accountants
19 en 20 augustus 2013
www.accountancynieuws.nl/academy**



Waarborg van Kwaliteit

Payroll Professional
en nog niet
ingeschreven?

De Payroll
Professional staat
in het register!

www.nirpa.nl