

Novak HRM in de praktijk:

Focus op advisering

Het teruglopen van de omzet speelt het accountantskantoor al enkele jaren parten. De verdergaande digitalisering, weinig onderscheidend vermogen in producten, opvolgingsperikelen en de veranderde vraag bij de klant noodzaken tot een nieuw bedieningsconcept. Een sterkere focus op advisering lijkt echter niet altijd te werken.

WIM HUURMAN



Guus Ham, Jan van den Berg en Wim Hurman

Accountantskantoren hanteren tegenwoordig vaak een klantgerichte benadering om uiteindelijk meer adviesdiensten af te kunnen zetten. Accountantskantoren zetten veelal vol in om de adviesdiensten te verhogen.

Deze blijken echter al jarenlang omstreeks 10 procent van de totale omzet te zijn. Waar gaat het mis?

Men veronderstelt vaak dat kantoormedewerkers door training en toegevoegde competenties adviesvaardig worden, waardoor de adviesomzet direct toeneemt. Dit is in weinig gevallen echt succesvol. Sommige competenties die samenhangen met adviesvaardigheden zijn goed ontwikkelbaar (zoals klantgerichtheid en gespreksvaardigheid), maar niet alle (zoals oordeelsvorming en overtuigingskracht). Daar komt bij dat een adviesorganisatie in de kern een heel andere is dan een accountantsorganisatie. Een adviesorganisatie is in de kern meer behoeftegestuurd en pro-actief gericht. Een totale omslag is vaak nodig. Pilatusdam Mens & Organisatie en Full•Finance hebben de krachten gebundeld om kantoren hierbij te ondersteunen. Het model hiernaast wordt daar bij gehanteerd.

Guus Ham, directeur van Novak: "Accountants- en administratiekantoren moeten zich meer richten op de klant. De verwachtingskloof tussen ondernemers en accountants is groot. Branche kennis schiet vaak tekort en pro-actief contact opnemen met de klant is veelal lastig voor de accountant. Ook willen ondernemers actuele stuurinformatie om de prestaties te verbeteren. De accountant slaagt er niet altijd in om dit ook daadwerkelijk te bieden. Al snel wordt er een financieel-technische oplossing aangeboden zonder in voldoende mate de klantbehoefte nader uit te diepen."

Praktijkvoorbeeld

Jan van den Berg, partner van Worrell & Jetten, vertelt over de transitie van zijn kantoor. Het kantoor uit Zoetermeer is ontstaan uit een fusie in 2008 en is van origine een traditioneel kantoor met zestig medewerkers met een AFM-vergunning en aangesloten bij horizontaal toezicht.

Voor de transitie bracht men eerst de huidige situatie in kaart. Vervolgens is de visie en missie ontwikkeld, waarbij het kantoor klantgerichtheid centraal stelde. Het klantgerichte model omvat een breder palet van adviesdiensten om aan de veranderende behoeften te kunnen voorzien. Onderdelen hiervan zijn uitgerold en hebben onder andere geleid tot een ict-scan, hrm-dienstverlening en producten ten behoeve van de sparringpartner van de ondernemer. Het nieuwe model is visueel gemaakt en alle processen en managementinformatie zijn hierop afgestemd. Om de klant heen staan de relatiemanagers en daaromheen de specialisten.

De functionerings- en beoordelingssystematiek is volledig aangepast en de relatiemanagers zijn via een MBA-light programma opgeleid tot sparringpartner voor de klanten. Er is een nieuw integraal personeelsbeleid opgezet met afgeleide doelen en acties en de relatiemanagers en adviseurs werden intensief gecoacht tijdens dit traject om eventuele terugval te voorkomen.

Van den Berg: "De relatiemanagers en adviseurs komen steeds meer tot bloei nu men meer verantwoordelijkheid draagt en een externe focus heeft, in plaats van

een interne. De houding is meer pro-actief geworden en de adviesomzet is substantieel gestegen. Voor volgend jaar ligt de lat bij ons aanmerkelijk hoger dan het branchemiddel. Als doelstelling willen wij komend jaar de 25% aan adviesomzet overschrijden."

Waarom Novak HRM?

Jan van den Berg merkt op dat een kantoor buiten de oude hiërarchische kaders moet durven denken bij het opzetten van een nieuw business-model. "Wij hebben bewust gekozen voor gecommiteerde samenwerking met de partijen binnen Novak HRM. Dit geeft een nieuw elan binnen de totale organisatie en werkt als een vliegwiel voor innovatie en het doorvoeren van verbeteringen in de houding van medewerkers."

Uit een eerste inventarisatie onder Novak-leden is gebleken dat nog niet iedereen bekend is met Novak HRM. Het komt zelfs voor dat men wel toegang heeft tot bijvoorbeeld handboek D, maar dit niet of nauwelijks gebruikt. Dit geldt voor meer aspecten. Bijzonder is dat veel kantoren stellen bezig te zijn met het verbreiden van de dienstverlening, maar slechts weinig gebruiken de mogelijkheden die al voorhanden zijn via brancheorganisaties, zoals Novak met Novak HRM. De toegevoegde waarde ligt soms voor het oprapen.

Wim Hurman is eigenaar van Pilatusdam Mens & Organisatie.

Wat is Novak HRM?

Novak HRM, een gezamenlijk product van Novak, Full•Finance en Pilatusdam Mens & Organisatie, is een integrale module die kantoren ondersteunt bij alle hrm-aspecten.

Novak HRM vormt het knooppunt van alle hrm-gerelateerde dienstverlening van Novak zoals Novakverzekeringen.nl (samenhangend met personeel), Handboek D en cursussen (samenhangend met personeel).

Tevens kan Novak HRM ondersteuning bieden bij het:

- bepalen wat de klant wil en waar advieswerk te genereren is;
- bepalen waar de kracht van het kantoor ligt;
- ontwikkelen van benodigde competenties bij de medewerkers;
- komen tot een bestendige gedragsverandering die bijdraagt aan kantoor doelen en geborgd wordt.

Deze dienstverlening kan worden verrijkt met een op het accountantskantoor toegespitste advisering op personeelszakelijk en arbeidsrechtelijk gebied.

Neem voor vragen contact op met drs. Wim Hurman, e-mail: wim.huurman@pilatusdam.nl, telefoon: 079-3313747, mobiel: 06-20602740.

