



Het toekomst- bestendige accountantskantoor

Inhoudsopgave

• Inleiding	3
• Andere samenwerking met de klant	5
- Processen binnen de onderneming van de klant staan centraal	
- De basis moet op orde zijn	
• Nieuwe diensten en services	6
- Accountant gaat richting de rol van controller	
- Software biedt inzicht in complexe mkb-organisaties	
- Branchegegevens delen met de klant	
- Procesoptimalisatie inzetten als dienst	
- Mogelijkheden voor aanvullende dienstverlening	
• Nieuwe businessmodellen	9
- Commodities belangrijk onderdeel van businessmodel	
- Aanpassen van verdienmodel	
- Businessmodel Canvas	
• Missie, visie, strategie	11
- Sterke missie en visie geeft focus	
- Visie en missie moeten landen binnen hele organisatie	
- Hoe bepaal je de missie en visie?	
• Uitdagingen	13
- Organisatiecultuur	
- Competenties en talenten	
- Opleidingsmogelijkheden	
- Van waarde zijn met kennis en tools	
- Medewerkers en klanten meekrijgen	
- Verzet tegen verandering is vaak onbewust gedrag	
• Over Visma Software	15
- Visma.net Accountancy	

Inleiding

Stel, uw accountantskantoor is een echte mkb-full-serviceorganisatie. Het kantoor telt meerdere professionals en specialisaties en biedt een breed en diep dienstenpalet. Er is inmiddels misschien wel een tweede, zesde of tiende vestiging geopend. Het niveau van de dienstverlening kan en gaat omhoog. De klantenportefeuille wordt diverser. Klanten zijn ook steeds vaker grotere mkb-ondernemingen. Klantvragen worden complexer en vragen meer expertise binnen het accountantskantoor.

Het kantoor speelt hier goed op in. Geoliede processen binnen het kantoor en efficiënte verwerking van administraties zijn de basis waarop het accountantskantoor zijn diensten kan verbreden en verdiepen. Allemaal naar de wensen van de klant. Naast de jaarrekening en de fiscale aangiften komt dan de echte

advisering, gebaseerd op goede cijfermatige analyses en prognoses. Kortom, een datage-dreven organisatie met accountants die met de tijd meegaan.

De moderne accountant kent zijn klant en weet wat er bij de klant gebeurt. Hij kent de cijfers van zijn klant beter dan de ondernemer zelf. Hij begrijpt de administratieve flow van de onderneming en kan deze verbeteren, analyseren en verbreden. Hij verschuift van boekhouder naar bedrijfseconoom/controller. Zijn blik is veel meer gericht op de toekomst. Hij laat de klant zien hoe de verwachtingen zijn voor de komende tijd, onderzoekt de mogelijkheden om processen naar een hoger niveau te tillen, voert bedrijfseconomische analyses uit en schetst strategische scenario's. Ook vertaalt hij strategische doelstellingen naar meetbare kpi's.



Accountantskantoren met goede ict, goede workflow tools, goede accountingtools, goede analytics en de juiste mensen en de middelen kunnen deze controllersrol oppakken. De basis moet daarbij op orde zijn. Dat betekent werken in de cloud en een automatische verwerking van de administratie via workflows. Dit biedt mogelijkheden voor nieuwe diensten en services. De behoefte van de klant is hierbij het uitgangspunt. De data die beschikbaar is, kan gebruikt worden om analyses mee te maken, kengetallen op maat te leveren en grip te krijgen op de ondernemingsdoelstellingen.

De transitie naar een datagedreven organisatie vraagt flexibiliteit en creativiteit van kantoor eigenaren, medewerkers én klanten. In deze whitepaper laten we zien welke nieuwe diensten, services en businessmodellen voor het accountantskantoor kunnen ontstaan door uit te gaan van de behoeftes van de klant en de data die voorhanden is. Maar ook het belang van een goede missie, visie en strategie komen aan bod. Daarnaast staan we ook stil bij de uitdagingen die bij een verandertraject horen.

Andere samenwerking met de klant

Accountantskantoren kunnen zich tegenwoordig niet meer onderscheiden met een online boekhoudpakket. Deze pakketten beschikken in grote lijnen over dezelfde functionaliteit. Dat is dus niet de manier waardoor accountants zich kunnen onderscheiden van de concurrent. Zij moeten hun toegevoegde waarde op andere vlakken laten zien. Data is daarbij het uitgangspunt.



Processen binnen de onderneming van de klant staan centraal

Door het standaardiseren en automatiseren van accountancywerkzaamheden beschikt een accountantskantoor over realtime inzicht in de financiële gegevens van een onderneming. Dit vraagt om een andere klantbenadering. In plaats van het bespreken van de cijfers achteraf, kunnen kantoren op maat services en proactief advies aanbieden op basis van actuele cijfers. Slimme technologische oplossingen helpen daarbij. Niet langer moeten de processen binnen het accountantskantoor, maar de processen binnen de onderneming van de klant centraal staan. Welke administratieve processen zijn er binnen de onderneming? Hoe zijn deze ingericht? Welke koppelingen zijn er? En werken deze naar behoren?

De basis moet op orde zijn

Om met data zinvolle proposities te maken, moet het accountantskantoor zijn eigen processen goed gestructureerd en vastgelegd hebben. De basis, geoliede processen, werken in de cloud en een automatische verwerking van de administratie via workflows, moet op orde zijn om het werk snel, effectief en betrouwbaar te doen. Accountantskantoren kunnen de basisgegevens vervolgens koppelen met tools en in- en externe data. Met al deze financiële en niet-financiële datasets kunnen specifieke diensten worden aangeboden, op maat van de ondernemer.

Nieuwe diensten en services

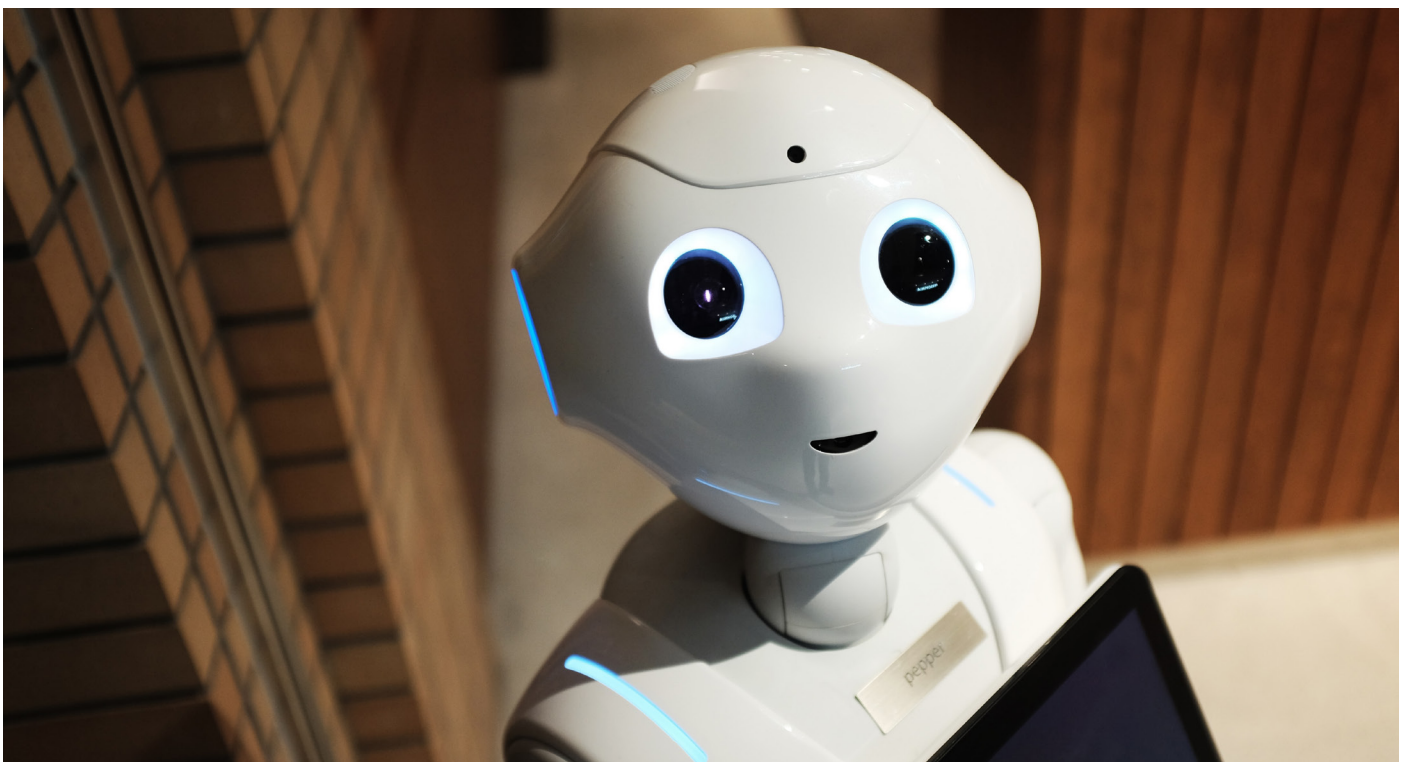
Om diensten en services aan te kunnen bieden naar de wensen van de ondernemer, is inzicht in zijn behoeften nodig. Welke problemen wil de ondernemer opgelost hebben? Waar heeft de organisatie baat bij? Waar loopt het stroef? Waar liggen kansen om zaken te verbeteren? Als een accountantskantoor deze gegevens inzichtelijk heeft, kunnen specifieke diensten en services worden aangeboden.

Denk daarbij aan services als het uit handen nemen van het debiteurenbeheer, en diensten als rapportages en dashboards die een scherp inzicht geven in prognose, realisatie en andere kpi's. Met ingebouwde vormen van business intelligence zijn ook uitgebreide data-analyse en branchespecifieke benchmarking mogelijk.

Accountant gaat richting de rol van controller

Een moderne accountant pakt steeds meer een controllers-/bedrijfseconomische rol. Zijn blik is veel meer gericht op de toekomst dan op het verleden. Hij laat de klant zien hoe de verwachtingen zijn voor de komende tijd, onderzoekt de mogelijkheden om processen naar een hoger niveau te tillen, voert bedrijfseconomische analyses uit en schetst strategische scenario's. Ook vertaalt hij strategische doelstellingen naar meetbare kpi's.

Met software en een goede inrichting daarvan kan een accountant bedrijfseconomische indicatoren bijhouden. Indicatoren zoals debiteuren/crediteuren, inventarisatie van wanbetalers, bezettingsgraden en productiviteit.



Grote en middelgrote accountantskantoren met goede ict, goede workflowtools, goede accountingtools, goede analytics en de juiste mensen en middelen kunnen deze controllersrol oppakken.

Software biedt inzicht in complexe mkb-organisaties

De software van Visma biedt inzicht in complexe mkb-organisaties, op micro-niveau. Neem een tuincentrum met zes vestigingen, verspreid over twee provincies. Zaken als workflowmanagement, procesmanagement, het achterhalen van betalingsgeschiedenissen, courante en incurante voorraden en het analyseren van het inkoopbeleid geven inzicht in de diversiteit en de financiële stromen van een onderneming. Op basis van de aanwezige data kunnen kengetallen worden gerealiseerd, zoals de omzet per artikel, per locatie, per segment en per tijdsslot. Deze gegevens kunnen tot in detail worden geanalyseerd. Zo wordt bijvoorbeeld duidelijk dat de rode geraniums goed scoren bij de drie vestigingen in een bepaalde provincie, maar bij de vestigingen in de andere provincie niet. Of dat de ene vestiging dezelfde omzet haalt als een andere, vergelijkbare vestiging, maar met tien man personeel minder. Door dit als accountant te signaleren en te benoemen, kan de ondernemer actie ondernemen en zo zijn onderneming vooruithelpen.



Branchegegevens delen met de klant

Accountantskantoren met veel klanten in een bepaalde branche kunnen er ook voor kiezen kengetallen van die branche te delen met klanten en analyses op rapportages aan te bieden als specifieke dienst. Met datatemplates in de software, die vaak flexibel en naar wens kunnen worden gevuld, kunnen accountants eenvoudig sturingsinformatie aan ondernemers bieden.

Procesoptimalisatie inzetten als dienst

Elke onderneming heeft processen die beter ingericht kunnen worden. Vaak hebben zij echter niet de kennis of de tijd om hun processen te verbeteren. De ervaring die het accountantskantoor heeft met het optimaliseren van de eigen primaire processen biedt mogelijkheden om deze kennis in te zetten in de dienstverlening naar klanten. Dit kunnen minimale procesverbeteringen zijn als het automatiseren van het goedkeuringsproces van inkoopfacturen, declaraties en uren. Het kan ook gaan om een volledige procesverbetering waarbij systemen worden aangepast en een traject wordt gestart om medewerkers en klanten mee te nemen in de veranderingen.



Mogelijkheden voor aanvullende dienstverlening

Als er sprake is van realtime inzicht in de administratie, kan dit tussentijds aanleiding zijn voor meer contactmomenten met de klant.

Die momenten zijn vervolgens te vertalen naar aanvullende dienstverlening. Dit kan op het adviesvlak liggen, zoals het met behulp van data achterhalen wat de reden is van een omzetting. Ook kan een kantoor samen met de ondernemer aan de slag gaan met producten als jaarplannen, prognoses en analyses. Data biedt veel mogelijkheden voor nieuwe concepten. Samen met tools en de aanwezige (branche) kennis kan een accountantskantoor zijn toegevoegde waarde aan de ondernemer laten zien en zich onderscheiden van de concurrent.

Nieuwe businessmodellen

Technologische ontwikkelingen zorgen voor een ander portfolio voor accountantskantoren. Niet elke klant verlangt hetzelfde van een accountantskantoor qua dienstverlening, maar elke ondernemer wil efficiency, kwaliteit en betrouwbaarheid tegen de juiste prijs. Ze verwachten flexibiliteit en een propositie die is in te richten naar hun wensen en meegroeit met hun onderneming. Dat betekent een prijsstrategie bieden die gericht is op het type klant en het type oplossing: dienstverlening op maat.

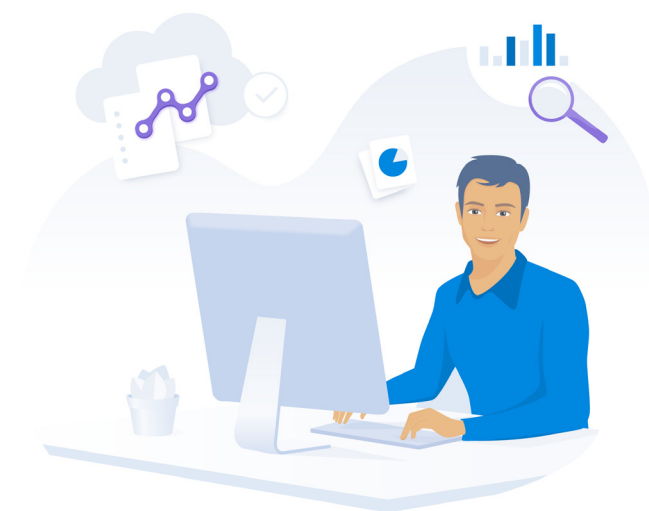
Commodities belangrijk onderdeel van businessmodel

De controle en het samenstellen van de jaarrekening is inmiddels bijna een commodity. Door digitalisering worden ook de belastingaangiften een stuk eenvoudiger. Ondernemers willen niet langer achteraf de cijfers bespreken, maar willen realtime inzicht in hun bedrijfsvoering. Ze hebben behoefte aan scenario's, bedrijfseconomische trends en langetermijneffecten. Deze werkzaamheden bieden een hogere toegevoegde waarde dan het standaard werk. Toch kunnen deze commodities nog steeds een belangrijk onderdeel van het businessmodel van een accountantsorganisatie zijn. Het grootschalig verwerken en ordenen van de administratie van ondernemers levert hem efficiency op wat zorgt voor een lagere kostprijs. Dit geeft het accountantskantoor mogelijkheden voor schaalvergroting.

Aanpassen van verdienmodel

Als automatisering de handmatige werkzaamheden op uurbasis vervangen, is het zinvol het verdienmodel aan te passen. Het uurtjefactuurmodel kan worden vervangen door een model met vaste prijzen, abonnementen of afrekenen op aantallen. Dat betekent dat ook binnen het accountantskantoor een kostprijsberekening vooraf echt belangrijk gaat worden. Een accountant moet een onderbouwde inschatting kunnen maken van wat bepaalde dienstverlening gaat kosten: welke vaste kosten moet je maken, wat zijn de specifieke ict-kosten, wat is je ureninschatting, je overhead en welke winstmarge is reëel?

Het aanbieden van specifieke services en diensten biedt ook de mogelijkheid voor een verdienmodel op basis van 'value based pricing'. Klanten zijn bereid meer te betalen als zij de toegevoegde waarde van een service zien.



Een ondernemer die zijn jaarrekening in januari nodig heeft voor de bank en zijn aandeelhouders, kent aan deze dienst meer waarde toe dan de ondernemer die de jaarrekening pas in juni nodig heeft. Voor de ondernemer die de jaarrekening in januari wil hebben kan het accountantskantoor een hogere prijs vragen dan aan de ondernemer die hem later wil ontvangen.

Business Model Canvas

Een accountantskantoor onderscheidt zich door waarde te creëren, te leveren en te behouden. De klant staat daarbij centraal. Een

handig hulpmiddel om te zien waar kansen liggen, welke proposities werken of juist niet, is het businessmodel Canvas. Dit model is ontworpen door Alexander Osterwalder en bestaat uit 9 bouwstenen. Deze bouwstenen geven zicht op alle aspecten van de onderneming, zowel in- als extern. Door inzicht te krijgen in deze aspecten ziet een organisatie haar sterke en zwakke punten, de producten en services, de wensen van klanten en de zaken waarmee de organisatie zich onderscheidt van de concurrent. Door het BMC-model te gebruiken wordt zichtbaar hoe het accountantskantoor geld wil verdienen.

Missie, visie, strategie



Om een toekomstbestendig kantoor te zijn, is het belangrijk de doelstellingen die de organisatie op langere termijn wil bereiken te formuleren. Ook de manier waarop het bedrijf die doelen wil bereiken is onderdeel van de bedrijfsstrategie. Om als accountantskantoor in te kunnen spelen op (onverwachte) ontwikkelingen moet deze strategie regelmatig onder de loep worden genomen om te kijken of de doelstellingen nog volstaan.

Sterke missie en visie geeft focus

Een bedrijfsstrategie kun je niet opstellen zonder een duidelijke missie en visie.

Uit onderzoek blijkt dat bedrijven die een duidelijke visie en missie hebben beter presteren dan organisaties die dat niet hebben. Een sterke visie en missie geeft focus, motiveert medewerkers en geeft richting aan een organisatie.

De missie - of mission statement - van het bedrijf geeft antwoord op de vraag waarom de organisatie bestaat. De missie beantwoordt de vragen:

- Wie zijn we?
- Wat doen we?
- Voor wie doen we dat? en
- Hoe doen we dat?

De visie geeft een algemene voorstelling van de toekomst van een organisatie: de stip op de horizon. Onverwachte ontwikkelingen kunnen ervoor zorgen dat de visie bijgesteld moet worden.

Visie en missie moeten landen binnen hele organisatie

De visie en missie moeten landen binnen de hele organisatie. Het moet geen papieren tijger worden. Belangrijk is dat de visie en missie gebaseerd zijn op de gezamenlijke ideeën en opvattingen. Essentieel is om te streven naar betrokkenheid, acceptatie en draagvlak bij alle medewerkers en andere stakeholders. De rol van de directie/top binnen een organisatie is hierbij van groot belang. Is de directie geloofwaardig? Weten ze wat speelt? Een prachtige missie landt niet als de directie zich onverschillig opstelt. Persoonlijk contact, aandacht en de wisselwerking tussen medewerkers en directie zorgt voor een missie en visie waar iedereen achterstaat.

Hoe bepaal je de missie en visie?

Visie en missie vormen het kloppend hart van iedere (succesvolle) organisatie. De visie, missie en strategie moeten elkaar versterken. Maar hoe bepaal je nou deze zaken? Er bestaan stappenplannen die helpen om het traject van het opstellen van een visie en missie succesvol te laten verlopen. Ook kan het inhuren van een externe adviseur zinvol zijn. En wellicht is er iemand binnen het netwerk van de organisatie die ervaring heeft met het bepalen van de bedrijfsstrategie. Zoals gezegd is het belangrijk om medewerkers te betrekken in het proces. Dat maakt de kans groter dat acties ook worden opgevolgd en de doelstellingen worden behaald.

Uitdagingen

Het vormgeven van een data-gedreven organisatie is een uitdaging. Het is een andere manier van werken en denken met mensen die beschikken over de juiste 'skills'. Software is hierbij geen doel, maar een middel. Het is goed om op voorhand stil te staan bij de mogelijke uitdagingen die je als accountantskantoor kunt tegenkomen bij het innoveren van het businessmodel.

Organisatiecultuur

De cultuur binnen een organisatie is een belangrijke factor in veranderingen. Bij een succesvolle cultuurverandering in een organisatie is een gezamenlijke inspanning van mensen nodig die veranderingen kunnen realiseren. Vorm

een coalitie van mensen binnen en buiten de accountantsorganisatie die de transitie steunen en erover mee willen denken. Wees transparant over de veranderingen en biedt goede begeleiding bij de veranderactiviteiten. Formuleer een duidelijke missie en visie en zorg dat deze, samen met de strategie, ook echt landen binnen de organisatie.

Competenties en talenten

Digitalisering in combinatie met tools en de kennis die binnen accountantskantoren aanwezig is, biedt een mooie propositie voor accountants die een businesspartner van de ondernemer willen zijn. Hiervoor zijn de juiste mensen nodig, met de juiste talenten.



Mensen met de expertise die nodig is om databronnen aan te boren en inzichten te onttrekken aan data. Maar ook consultants: adviseurs die geen administraties voeren, maar werken met de data die zij aangeleverd krijgen vanuit de administratieve praktijk. Zij maken met de kengetallen, data en financiële informatie een advies voor de klant. Beide soorten medewerkers zijn nodig binnen het accountantskantoor.

Opleidingsmogelijkheden

Zijn deze medewerkers niet binnen de organisatie aanwezig? Via detachering of samenwerkingsverbanden is het mogelijk de juiste expertise binnen het bedrijf te krijgen. Ook kan een (om)scholingstraject worden opgezet voor de medewerkers die momenteel nog niet over de juiste competenties beschikken, maar wel de ambitie en het enthousiasme hebben om dit op te pakken.

Er zijn diverse opleidingsmogelijkheden. In deze opleidingen wordt bijvoorbeeld aandacht gegeven aan de digitale technieken binnen de accountancy, zoals kunstmatige intelligentie, machine learning, predictive analysis en process mining. Maar ook de ethische aspecten komen aan bod. Hoe zit het met privacy? En wat zijn de juridische en morele grenzen van het werken met data?

Van waarde zijn met kennis en tools

Ook de jarenlange relatie met de klant kan een uitgangspunt zijn van de propositie van een accountantskantoor. Deze kantoren zijn met de kennis die zij hebben van de ondernemer en zijn onderneming en de tools die er zijn prima in staat om aan tafel te zitten met de ondernemer en van waarde te zijn. Door dit soort gesprekken te formaliseren, zodat deze structureel worden, ontstijgen zij aan de rol van boekhouder en worden zij de sparringpartner van hun klant.

Medewerkers en klanten meekrijgen

Het managen van veranderingen in een accountancypraktijk is een kunst. Medewerkers meekrijgen in de transitie naar een nieuw businessmodel is een eerste stap. Naast medewerkers zijn er ook nog de klanten die mee moeten veranderen. Niet alle klanten kunnen en willen mee in deze transitie.

Mensen hebben weerstand tegen verandering als zij de urgentie niet voelen. Het besef van urgentie is de eerste stap in een succesvol verandertraject. Wanneer de urgentie - of de noodzaak tot veranderen - niet wordt ervaren, stagneert het verandertraject. Maak medewerkers deelgenoot van de digitale revolutie en wees eerlijk over de mogelijke gevolgen.

Verzet tegen verandering is vaak onbewust gedrag

Voor veel mensen is verzet tegen verandering een kwestie van onbewust gedrag en niet een kwestie van bewust tegenwerken. Het niveau van weerstand bevindt zich veelal onder de ijsberg. Het is in dit soort situaties dan ook beter om de aandacht te besteden aan wat er onder water speelt dan te focussen op de top van de ijsberg en te discussiëren over de inhoud.

We weten uit de psychologie dat veranderen impact heeft op ons gevoel van (on)behagen. Dit gevoel is een soort onderstroom van onze emoties. Binnen een verandertraject is het van belang om grip te krijgen op die onderstroom. Voor een succesvol verandertraject is het ook belangrijk om rollen en taken aan de gedragsvoorkeuren van teamleden te koppelen. Op die manier is er sprake van minder weerstand en een groter gevoel van welbehagen.

Over Visma Software

Visma Software is de accountancypartner die continu streeft naar het leveren van kwalitatief hoogwaardige oplossingen voor alle administratieve en zakelijke processen binnen het accountantskantoor. Met hun software bevordert Visma het concurrerend vermogen van kantoren en dragen zij bij aan groei en efficiëntie.

Visma.net Accountancy

Met Visma.net Accountancy is het accountantskantoor klaar om een nieuw tijdperk in te gaan. Deze innovatieve cloudoplossing biedt de meest uitgebreide set aan financiële functionaliteit en zorgt voor een compleet nieuwe manier van samenwerken met cliënten. De software is specifiek ontwikkeld voor middelgrote tot grote accountantskantoren die zich willen onderscheiden en services op maat willen aanbieden aan hun cliënten.

Visma.net Accountancy kan geautomatiseerd grote hoeveelheden financiële data online verwerken. De oplossing is volledig ontwikkeld volgens het principe van de 'automated' accountant. Dit betekent handmatige processen minimaliseren door ingebouwde workflows en business intelligence.

Visma.net Accountancy is geschikt voor de middelgrote en grote accountantskantoren:

- De software groeit mee met uw ambities, strategie en uitdagingen
- Optimaliseer uw interne organisatie en verhoog het rendement binnen uw praktijk
- Werk innovatiever samen met klanten en lever kwalitatief hoogwaardige en unieke dienstverlening die u zelf definieert en beschikbaar stelt.

Neem voor meer informatie of een vrijblijvend gesprek contact met ons op via telefoonnummer 020 355 29 10 of mail naar accountancy.nl@visma.com.



Visma Software BV
HJE Wenckebachweg 200
1096 AS AMSTERDAM
+31 (0)20 355 2910
contact@visma.com
nl.visma.com