

Bijna 1 op de 5 bedrijven in het Nederlandse MKB, zo'n 19.000, werkt tijdelijk samen met één of meer partners. De belangrijkste reden daarvoor is dat zij zich zo beter kunnen wijden aan innovatie, blijkt uit een grootschalig empirisch onderzoek van de HvT en EIM.

# Goede raad heeft



Daniëlle Pieterse  
Inside Beauty, Purmerend:

“Adviseur moet  
branchegericht  
zijn”

“De commerciële kant van mijn dienstverlenende beroep is een beetje een ondergeschoven kindje. Vooral op marketinggebied maak ik als schoonheidsspecialiste gebruik van branchegerichte adviseurs. Je kunt niet in alles goed zijn. Met mijn vorige bedrijf vond ik een coach via mijn netwerk. De verkooptraining die ze aan mijn personeel gaf, beviel goed. Maar ze ging verder in haar adviezen, van het verbeteren van de website tot hoe het totaalplaatje van mijn bedrijf eruit zag. Het bleek toen dat mijn compagnon en ik allebei een andere kant uit wilden. Dat leidde uiteindelijk tot de verkoop van ons bedrijf. Nu ben ik zzp'er en spreek ik mijn coach weer aan op het moment dat ik hulp nodig heb. Ik heb ook wel eens een andere adviseur geprobeerd maar die schoot toch tekort. Hij zou een advertentie van mij checken en vond hem helemaal goed. Later haalde ik er zelf nog de nodige fouten uit.”

Aan adviseurs geen gebrek in Nederland, aan kritiek evenmin. Er zit nogal wat kaf onder het koren. Hoe vindt u de adviseur met kennis van zaken én oog voor uw belangen? En wanneer heeft u eigenlijk (betaald) advies van buitenaf nodig? U hoeft niet alles zelf te doen, maar: “Je moet wel je eigen bedrijf snappen”.

TEKST: HANS VELTMERER FOTOGRAFIE: TOUSSAINT KLUJTERS, HENK VEENSTRA, MARCO VELLINGA

**A**dviseurs, coaches, consultants: ze zijn er in ontelbare soorten en smaken. Het almaar groeiende aanbod ontneemt nogal eens het zicht op het aanwezige talent. “Het is een wat vervuild beroep geworden”, zegt Martijn van Oorschot, organisatieadviseur en mede-auteur van het boek ‘Hoe gooi ik een adviseur eruit?’. Zijn advies is om zo min mogelijk adviseurs in te huren. De meeste zijn volgens hem overbodig. Van Oorschot: “Maar niet op crisismomenten, bij een ruzie tussen partners, rond de bedrijfsoverdracht of onder het personeel. Dan is het per definitie verstandig om een onafhankelijke derde erbij te halen, een vertrouwenspersoon voor alle partijen. Trap dan niet in de aanbiedingen van banken, want die bie-

den alleen financiële begeleiding, terwijl de emotie juist zo belangrijk is.” Hoe bepaalt u wie u verder nodig heeft? Kijk naar multinationals, adviseert organisatieadviseur Arjan van den Born die promoveerde op onderzoek naar zzp'ers en freelancers. Van den Born: “Elke zelfstandige heeft dezelfde rollen nodig als in de top van grote bedrijven.” Als directeur geeft u leiding en stippelt de strategie uit (zie de CEO in grote organisaties). Tegelijkertijd bent u de vakman, de Chief Operations Officer. Dan draagt u ook nog de verantwoordelijkheid over de financiën, marketing, logistiek en inkoop en ict. De ene pet past beter dan de andere. Als de balans ergens negatief uitvalt, is op dat terrein deskundige hulp van buitenaf geboden.

## TE SNEL UITBESTEED

Het cijferwerk zoals administratie en belastingaangifte (bij multinationals de taak van de CFO, de Chief Financial Officer) wordt het meest en snelst uitbesteed. Te snel, ontdekte Femke Hogema, schrijfster van het zojuist verschenen boek ‘Financiën voor zzp'ers’. Hogema: “Ik ontmoet te veel ondernemers die zeggen dat

# een prijskaartje

ze geen verstand hoeven hebben van de financiën omdat daar een boekhouder voor is. Maar dan ontnemen je jezelf een stuk van je bedrijf."

Wie zijn cijfers aflevert en er tot de definitieve aangifte van de accountant, anderhalf jaar later, niet meer naar omkijkt, loopt een groot risico. Als u er dan pas achterkomt dat een bepaald product verliesgevend is omdat bijvoorbeeld de inkoopkosten zo gestegen zijn, is het jammer maar helaas. Mosterd na de maaltijd.

## TIEN PROCENT

Beter is om elk kwartaal de cijfers door te nemen zodat u op tijd links- of rechtsaf kunt slaan. "Helemaal zelf doen is niet verstandig, maar laat de cijfers ook niet voor honderd procent aan die specialist over. Je moet wel je eigen bedrijf snappen", benadrukt Hogema. Tien procent van uw tijd aan financiën besteden en een online boekhoudpakket aanschaffen zodat u constant zicht hebt op de cijfers, beveelt zij aan. Ga dus verder dan alleen bonnetjes boeken. Kijk ook naar de betalingen, de omzet en de budgetten. Is dat in lijn met de verwachtingen? "Pas dan kun je het echt ergens over hebben met je accountant en gerichte vragen stellen die je verder helpen met je business."

Waar kleinere en grotere bedrijven al een deel van hun automatisering uitbesteden, beheren middelgrote bedrijven hun ICT-omgeving vaak nog zelf. Opvallend is dat voor veel mkb-ondernemers ICT nog voornamelijk een ondersteunende rol heeft in het bedrijf, terwijl zij ook aangeven dat bij het uitvallen van systemen het bedrijf plat ligt.

(Bron: MKB-ICT onderzoek, IS (Interned Services))

## GOUDEN BERGEN

Bij het kiezen van een adviseur dienen zich vooral twee vragen aan: is hij competent en staat uw belang bij hem voorop? Met de adviseur die u gouden bergen beloofd, moet u maar niet in zee gaan.

"Hoewel elk bedrijf de adviseur krijgt die het verdient", heeft Arjan van den Born gemerkt. "Sommige ondernemers zijn gevoelig voor status en willen juist iemand met mooie verhalen die bevestigt dat ze op het goede pad zijn."

Femke Hogema weet uit eigen ervaring dat je niet de eerste de beste moet kiezen. "Mensen die op zoek zijn naar een externe adviseur willen zo graag een betrouwbaar iemand dat ze signalen al snel positief gaan interpreteren. Ga dus met verschillende kandidaten praten en wees niet te goedgegelovig."

Hoe toets je daarbij de kwaliteit en de oprechtheid van de adviseur? Administrateur en boekhouder zijn bijvoorbeeld geen beschermde titels. Bij de RA- en AA-accountant bent u verzekerd van een kwaliteitskeurmerk (waar weer wel een prijskaartje aan hangt). Reputaties navragen en referenties checken is de truc, die >>>



Sandra Sanders  
Sanders Coaching, Hillegom  
en blogger bij De Zaak:

"Ik haal veel informatie van internet"

"Sinds 1 januari ben ik fulltime ondernemer. Ik heb mij in het begin laten adviseren door de Kamer van Koophandel en ben daar wel wijzer van geworden. Ook haal ik veel informatie van internet. Bijvoorbeeld over de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen en hoe ik daar een goede keuze in kan maken. Met de opgedane kennis ben ik naar twee banken gegaan om te spreken met adviseurs. Maar die wisten net zoveel als ikzelf. Adviseurs inhuren heb ik nog niet gedaan. De belangrijkste adviezen krijg ik onbezoldigd, van mijn buurman. Hij is al lange tijd ondernemer en geeft mij vooral praktische tips. Nu speelt wel een ingewikkelde kwestie waarvoor ik een adviseur ga inhuren. We zitten in een verhuissituatie met te veel specifieke vragen. Waarschijnlijk vraag ik mijn buurman of hij iemand kent."

Een rondgang van de website Mr-online onder mijn  
 650 ondernemers wijst uit dat de drempel om  
 juridisch advies in te winnen hoog ligt in het mkb.  
 Zowel bij het opstellen van een bedrijf als bij het  
 opstellen van documenten als algemeen voorwaarden  
 vragen ondernemers zelden om juridisch advies.

De kwaliteit van pensioenadvies aan het mkb is in ruim  
 driekwart van de onderzochte gevallen onder de maat. Dat  
 concludeert de Autoriteit Financiële Markten (AFM) in  
 haar rapport 'Kwaliteit Advies Tweedepijler Pensioen'.

"Je moet afscheid durven nemen als de klus klaar is"

>>> echter zelden wordt toegepast. "De stap is groot, maar je moet het wel doen", beveelt Van den Born aan.

Begin eens in het eigen netwerk te informeren naar ervaringen en vraag daarna de kandidaat-adviseur naar twee referenties van klanten. Stel de man of vrouw daarbij ook de simpele vraag: waarom zou ik jou nemen? Check ook rechtstreeks de kennis van de adviseur. Vraag naar zijn of haar specialisaties. Bent u van plan om te groeien naar een bv? Neem dan iemand die verstand heeft van vennootschapsbelasting. Een nog directere test: leg hem een (ingewikkelde) fiscale kwestie voor waarin u zich van tevoren goed hebt verdiept en laat u verrassen. U krijgt het correcte antwoord, de adviseur moet erkennen het niet te weten, of hij zegt het wel te weten en geeft vervolgens doodleuk een ondeugdelijk antwoord. "Het aantal adviseurs dat hoge vergoedingen vraagt en weinig kennis van zaken heeft, is groot. Je mag dus af en toe best een prikje uitdelen", vindt Van den Born. "En in het begin van de relatie zul je dat wat sneller doen."

#### DUUR DWAALSPoor

Is de keuze eenmaal gemaakt dan volgt de adviesvraag. Hier kunt u uzelf op een duur dwaalspoor brengen. Formuleer helder en nauwkeurig en vooral niet te uitgebreid. In het laatste geval kunt u volgens Arjan van den Born vooral bij een strategisch advies zomaar van de regen in de drup raken. "De adviseur kent dan de markt niet goed genoeg of weet de haalbaarheid van zijn advies niet. Dan word je de verkeerde kant opgestuurd." Stem ook van tevoren af wie wat doet, en waar u voor betaalt. U wilt immers niet

dat de teller al gaat lopen bij elke simpele vraag. Een beetje hulp van een boekhouder of accountant gaat al snel in de papieren lopen.

Tarieven variëren van € 25,- tot € 150,- per uur. Hoe hoog of laag het tarief ook is, 'goed opdrachtgeverschap', zoals Martijn van Oorschoot het noemt, is altijd een vereiste bij het inhuren van een adviseur. Van Oorschoot: "Je moet zo iemand aansturen, eisen dat hij meldt wat hij gedaan heeft en afscheid durven nemen als de klus klaar is. Sommigen verzinnen van alles om maar binnen te blijven. Ze zijn heel goed in het aanpraten van angst."

#### GRATIS

Dan zijn er, afgezien van de onbezoldigde bekenden, ook nog adviseurs die het 'gratis' doen, maar ondertussen de hoogste marges opstrijken bij de verkoop van juist die geadviseerde software, verzekering of dat pensioenplan. Wordt de adviseur door anderen betaald, dan zult u nog meer referenties moeten vragen. De betrouwbaarste constructie is de adviseur die door u betaald wordt en waarbij u weet wat u van hem wilt.

Finale valkuil: u heeft nu een aantal goede adviseurs waar u heel tevreden over bent, maar de advieskosten drukken bovenmatig op de omzet. Een te ongezond bestaan als ondernemer, volgens Arjan van den Born. "Dan heb je blijkbaar te weinig van die ondernemersrollen in je en moet je jezelf afvragen of je niet beter werknemer kunt worden." #



Rob Groot  
GrootAdvies, Velp:

"Een ervaren ondernemer uit mijn netwerk is mijn coach"

"Als zelfstandig groeiadviseur huur ik eigenlijk alleen een accountant in. Die heb je altijd nodig. Het begon met een boekhouder, maar die bleek al snel van weinig toegevoegde waarde. De accountant denkt mee met mijn organisatie. Ook heb ik altijd een coach gehad. Dat is een ondernemer uit mijn netwerk die al ervaring had opgedaan in succesvol zakendoen. Hij houdt mij een spiegel voor, op vriendschappelijke, onbetaalde basis. Als ik een idee heb dat ik wil kortsluiten, kom ik er via hem achter of ik wel of niet op het goede pad ben. Het voordeel van iemand uit je netwerk is dat hij jou al kent en je bovendien aan goede referenties voor andere adviseurs kan helpen."