

# “We vinden elkaar in de gedeelde visie op lokaal ondernemerschap”

Tekst: Henk Vlaming



**VANESSA  
SPAANS**

Samen met steeds meer mkb-kantoren is ETL gegroeid tot de veertiende plek in de AV-Top 50. Acht jaar geleden keken accountantskantoren nog de kat uit de boom. Maar het verhaal van een volledige overname en het teruggeven van een fors minderheidsbelang aan partners slaat aan.

Al bijna tien jaar voert ETL een buy-and-build-strategie. “Daarvoor hebben we een manier gevonden die aansluit bij ondernemerschap in de accountancy”, vertelt Vanessa Spaans, directeur van ETL in Nederland. “Daar sta ik nog honderd procent achter, want de manier waarop wij omgaan met kantoren die we overnemen heeft succes. Niet alleen voor ETL, maar ook voor de kantoren, de partners, medewerkers en ondernemers in het mkb.”

**“HET MANAGEMENT BLIJFT INTACT EN KRIJGT ALLE RUIMTE OM HET KANTOOR TE LEIDEN ZOALS ZE DEDEN VOOR DE OVERNAME”**

## MANAGEMENT BLIJFT INTACT

Acht jaar geleden was ETL nog onbekend onder accountantskantoren. Al snel ging het als een lopend vuurtje rond dat ETL groeide door overnames. Veel kantoren keken de kat uit de boom, omdat er steeds meer partijen kwamen die accountantskantoren overnamen. Ook private equity-partijen, die niet per definitie wortels hadden in de sector. Maar het verhaal van ETL won aan belangstelling. “Omdat we aantrekkelijke voorwaarden bieden voor accountantskantoren en hun partners”, legt Spaans uit. “Ten eerste bemoeien we ons na een overname niet met het businessmodel van een accountantskantoor. Het management blijft intact en krijgt alle ruimte om het kantoor te leiden zoals ze deden voor de overname. Het bedienen van klanten, de tarieven,

de IT-systemen, ze zijn vrij de bedrijfsvoering in te richten naar hun eigen voorkeur.”

Want waarom zou er iets moeten worden veranderd aan kantoren die het goed doen, was de gedachte. “Als ze goed draaien, hebben ze een goed management en het omgekeerde is ook het geval. De juiste mensen staan dan aan het roer; zij kennen het lokale mkb en weten hoe ze voor ondernemers van toegevoegde waarde kunnen zijn.”

## STERKE VAKTECHNIEK ONMISBAAR

Waar ETL begon als een kleine speler, staat ze in de meest recente AV-Top 50 op de veertiende plek. De omzet steeg met twintig miljoen euro ten opzichte van het jaar ervoor en groeit verder. Het aantal fte's nam toe met meer dan honderd. Spaans onderschrijft dat een sterke vaktechniek daarbij onmisbaar is, want de accountant is bij uitstek een specialist met toegevoegde waarde. “Ook automatisering doet ertoe, net als de regelgeving en de compliance. Maar die maken nooit het verschil als er geen mensen zijn die hun schouders eronder zetten. En dat is waar we ons bij ETL hard voor maken: partners en medewerkers van onze kantoren zo faciliteren dat ze zich volledig kunnen inzetten voor lokale ondernemers zoals zij graag willen. Natuurlijk ondersteunen wij hen, want deze vorm van lokaal ondernemerschap is precies waarin ETL gelooft.”

## STABILITEIT BELANGRIJK

Om dit ondernemerschap te stimuleren, neemt ETL accountantskantoren volledig over en geeft



om niet een substantieel minderheidsbelang van het kantoor terug aan de partners. Die blijven daardoor in hun kracht als ondernemers, maar met de ruggensteun van ETL. Deze vorm van samenwerking is voor de lange termijn, verzekert Spaans. “Want we hebben geen exitstrategie waarbij we kantoren na een aantal jaren weer van de hand doen. Als partners van accountantskantoren ergens niet van houden, dan is het dat ze na een aantal jaren weer in de etalage worden gezet. Daar beginnen we niet aan, dat past niet bij ETL.” Stabiliteit is belangrijk voor ondernemende accountants, meent ze. “Die is er gegarandeerd bij ons, want we koesteren de kantoren die kiezen voor ons en onze visie op lokaal ondernemerschap. Dit is waar kantoren en ETL elkaar vinden en besluiten om samen verder te gaan.”

### OPVOLGING REGELEN

Binnen deze samenwerking regelt ETL samen met elk kantoor ook de opvolging als partners zich na een aantal jaren willen terugtrekken. Soms door talent te ontwikkelen dat al in huis is, andere keren door mensen van buiten aan te trekken. “De financiering van de opvolging regelen we ook intern”, voegt Spaans toe. “Daarvoor hebben nieuwe partners geen bankfinanciering nodig.” Dit gebeurt onder eigen vlag, want voor ETL is het belangrijk dat een aangesloten accountantskantoor een lokale markt bedient. Kantoren samenvoegen is er niet bij, verzekert Spaans. “ETL staat voor de verbinding van de lokale accountant met het plaatselijk mkb. Die benade-

ring van de markt is de hoeksteen van ETL. Daarbij passen geen heel grote corporate kantoren met een te grote afstand tot het mkb. Tegelijkertijd weten de kantoren dat ze gebruik kunnen maken van onze faciliteiten, of dat nu is met ICT, audit, compliance of opleidingen. We dringen niets op, maar als kantoren bij ons aankloppen, kunnen ze op ons rekenen.”

### EIGEN IDENTITEIT BEHOUDEN

ETL juicht het toe als accountantskantoren binnen deze samenwerking kiezen voor hun eigen identiteit. Kantoren die met ETL verdergaan, kunnen hun naam gewoon houden. Sommige kantoren voegen overigens wel de naam toe, omdat ze het grotere verband tot uiting willen brengen. Andere geven in hun communicatie aan dat ze onderdeel zijn van ETL.

“Samenwerking met een grotere organisatie wekt vertrouwen”, zegt Spaans. “De wetenschap dat de accountant kan terugvallen op een solide partij wekt vertrouwen, ook in de arbeidsmarkt. Mensen willen graag werken voor een accountantskantoor waar ze deel zijn van een team en ze hun eigen klanten kunnen bedienen met wie ze een relatie kunnen opbouwen. Met de zekerheid van een overkoepelende organisatie met een internationaal netwerk op de achtergrond die altijd de vrijheid van ondernemen vooropstelt en de helpende hand reikt als daaraan behoefte is. Wat is er nu mooier dan op deze manier bij te dragen aan de groei van je kantoor in het kloppend hart van het mkb?”

**“WE  
DRINGEN  
NIETS OP,  
MAAR ALS  
KANTOREN  
BIJ ONS  
AAN-  
KLOPPEN,  
KUNNEN  
ZE OP ONS  
REKENEN”**