

“We investeren niet in kantoren, maar in mkb-ondernemers”

Tekst: Henk Vlaming



**VANESSA
SPAANS**

Sinds ETL in 2017 de Nederlandse markt voor accountantskantoren betrad, heeft de keten een groeispurt ingezet. Inmiddels is de kaap van 100 miljoen aan omzet in het vizier. Naarmate ETL Accountants en Adviseurs groeit, neemt ook de professionalisering van de organisatie toe.

“Geen moment heb ik eraan getwijfeld dat we de top van deze markt zouden halen”, zegt Vanessa Spaans, die vanaf het eerste uur aan het roer staat van ETL Nederland. “In andere landen slaat onze visie al jaren aan en dat gebeurt hier ook steeds meer.”

BIJZONDER GROEIMODEL

ETL hanteert een bijzonder groeimodel, dat is gebaseerd op het overnemen van accountantskantoren voor het mkb met een actieve rol voor de ondernemers. “Partners van kantoren kunnen doorgaan met waarin ze succesvol zijn, want bij ons blijven ze ondernemers. Als het management goed is, is ook het resultaat goed, en omgekeerd. Daarmee willen wij ons vanuit ETL Nederland niet bemoeien. Sommige kantoren voeren na de overname de naam ETL, maar als ze dat niet doen is het voor ons ook prima. Evenmin schrijven we voor met welk IT-systeem ze werken en hoe ze omgaan met hun klanten.”

De visie van ETL is dat het ondernemerschap in de accountancy draait om de relatie tussen partners en lokale ondernemers. Deze relatie in combinatie met het ondernemerschap van de partners vertegenwoordigen in de ogen van ETL de werkelijke waarde van een accountantskantoor. Het is deze relatie waarin ETL investeert. “De vertrouwensrelatie tussen accountant en ondernemer bestaat soms al tientallen jaren, die vormt de meest denkbare stabiele basis voor een accountantskantoor. Aangesloten partners houden na overname door ETL daarom de volledige vrijheid over het runnen van hun kantoor.”

MINDERHEIDSAANDEEL

ETL betaalt cash voor de volledige overname van het kantoor en geeft de partners een minderheidsaandeel. “Daardoor delen ze ook in de winst, we investeren vanuit de holding in een IT-manager/CIO die de kantoren kan helpen bij IT-vraagstukken en desgewenst samen kan optrekken met meerdere kantoren op het gebied van automatisering en cybersecurity. Zo kunnen partners vrijuit ondernemen zonder dat ze er alleen voorstaan.”

“WE ZIJN EEN GROEP MKB-KANTOREN, DAAR DOEN WE GEEN CONCESSIONS AAN”

Uiteraard hoort transparantie bij deze constructie. De vrijheid van ondernemerschap is inclusief openheid over de resultaten. “Dat is nodig om mee te denken en te helpen”, vervolgt Spaans. “Onze rol is waarde toe te voegen voor onze partners. Bijvoorbeeld schaalvoordelen bieden bij inkoop of het delen van kennis. Hoe groter je samen bent, hoe meer je kunt bieden aan je klant. Bijvoorbeeld een btw-specialist, waarvan onze kantoren samen gebruik kunnen maken.” Willen partners stoppen, dan koopt ETL hun aandeel in het kantoor, ook als er onverhoopt noodzaak is om te stoppen. “Samen met onze partners zijn we continu op zoek naar opvolging. Partners hebben een goed zicht op medewerkers die kunnen doorgroeien tot partners. Wij helpen

ETL
(#14)

OMZET
€ 87,8 miljoen

MEDEWERKERS
726 fte

die stap te maken. In de klassieke situatie moet je naar de bank om een aandeel in een accountantskantoor te financieren. De bank financiert bovendien nooit het hele bedrag, dus je moet eigen geld inleggen. Dat weerhoudt menig talent om de stap te maken.”

FINANCIEREN EN FACILITEREN

“Wij maken deze route begaanbaar door de opvolging te financieren en te faciliteren. Daarom hebben veel van onze kantoren daarnaast jongere partners, de samenstelling van jong en oud van het lokaal ondernemerschap is vaak mooi in balans.”

Steeds meer accountantskantoren vinden dit aantrekkelijk. “Omdat dit een mooie manier is voor continuïteit, met behoud van het ondernemerschap en de eigen cultuur”, stelt Spaans. “Vroeger, toen we nog onbekend waren, was ik een roepende in de woestijn. Tot steeds meer kantoren zich bij ons aansloten, waaronder grotere partijen. Sindsdien hebben we accountants en ondernemers die ons verhaal uitdragen en vertellen hoe tevreden zij zijn over ETL.”

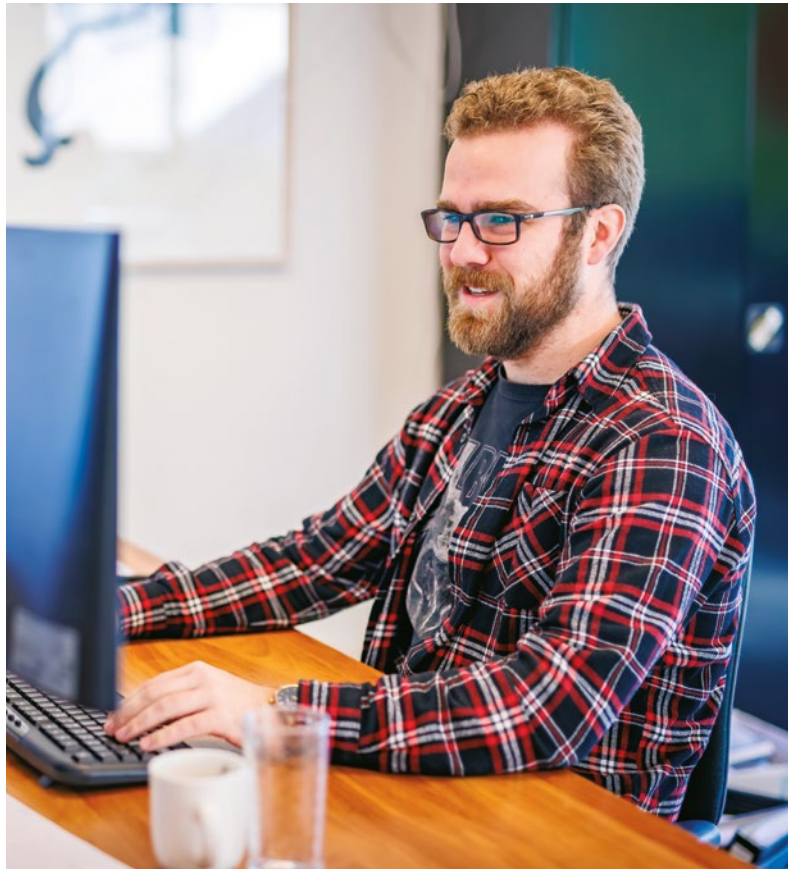
LANGDURIG EN GELIJKWAARDIG

Wat helpt is dat er steeds meer partijen in de markt zijn die accountantskantoren opkopen. “Alle ondernemers in de accountancy weten welke keuzes zij daarin hebben”, zegt Spaans. “Accountants die hechten aan eigen ondernemerschap komen naar ons. Die willen geen eigenaar die voorschrijft hoe ze de business moeten draaien en welke resultaten gewenst zijn, waarna het kantoor over een aantal jaren weer in de verkoop gaat. Wij gaan daarentegen voor een langdurige en gelijkwaardige relatie waar iedereen meepraat.”

Niet elk kantoor past echter bij de groep, zo voegt Spaans toe. “We zijn een groep mkb-kantoren, daar doen we geen concessies aan. Ook is het ondernemerschap van de partners een harde eis. Wij gaan het management van onze kantoren niet overnemen. Kantoren in de verkoop waar de partners weg willen, zijn voor ons geen optie. Zo’n kantoor kan wellicht wel door een van onze partners worden overgenomen, dat gebeurt soms en daar helpen wij bij.”

GROEI VRAAGT OM SPECIALISTEN

Naarmate meer accountantskantoren zich aansluiten, breekt voor ETL in Nederland de



volgende fase aan. De top professionaliseert en wordt minder afhankelijk van de directie. “We hebben iemand aangesteld voor automatiseringsvraagstukken. Ook is er nu een ervaren accountant, voormalig partner van een Big4-kantoor, die kartrekker is van de ETL-auditak. Verder trekken we een COO aan die volledig aandacht kan besteden aan de behoeften van onze partners, zoals verbinding tussen kantoren op het gebied van HR en recruitment, IT en specialismen. Dat vraagt steeds meer focus. In die eerste jaren was ik betrokken bij alle vraagstukken van onze kantoren, maar nu we groeien vraagt dat om specialisten.”

“Als CEO concentreer ik me op de groei van ETL in Nederland en de samenwerking tussen al onze partners. Die onderlinge samenwerking en het vertrouwen bieden meerwaarde. Je blijft eigen ondernemer, maar binnen ETL ben je met veel collega’s met wie je kan sparren en samenwerken, waaronder in het buitenland. Laat anderen maar denken dat wij klein zijn. Internationaal zetten we meer dan twee miljard per jaar om. Maar hoe groot we ook worden, we blijven trouw aan het mkb met lokale kantoren dicht bij de klanten.”

**“HOE
GROOT
WE OOK
WORDEN,
WE BLIJVEN
TROUW AAN
HET MKB
MET LOKALE
KANTOREN
DICHT BIJ DE
KLANTEN”**