

Zakelijke dienstverlener 3.0:

Regisseur van transformatie

Het gaat specialistische zakelijke dienstverleners economisch voor de wind. Het gunstige tij is echter geen reden om genoegzaam achterover te leunen, waarschuwt sectorspecialist Han Mesters en onlangs gastspreker bij de SRA-Branche en Advieskring. Alles is in beweging, allerlei disruptieve ontwikkelingen razen voort. “Dit vraagt om voortdurende innovatie, om andere verdienmodellen en bedrijfsculturen. Dienstverleners die dit actief oppakken, creëren een wereld aan nieuwe mogelijkheden.”

De specialistische zakelijke dienstverlening is dankzij een sterke vraag en toenemende investeringen in het afgelopen jaar goed op stoom gekomen. Het tempo zit er lekker in, maar sommige spelers in de branche rennen vooral achter de feiten aan. Zij werken nog volgens het klassieke hiërarchische ‘1.0-principe’, terwijl de moderne tijd om een andere benadering vraagt: zakelijke dienstverlening 3.0. Daarbij gaat het kortgezegd om snelle communicatie, slimme systemen, zingeving, bijdragen aan een betere wereld, toegankelijkheid en interdisciplinaire samenwerking. De zakelijke dienstverlener van nu herkent disruptieve trends niet alleen, maar neemt de regie zelf in handen en schept op die manier kansen voor het eigen bedrijf, medewerkers en klanten.

‘Innovate or die’

Nieuwe kansen zijn hard nodig, ook al gaat het de branche nu over het geheel genomen goed, vertelt Han Mesters, Sector Banker bij ABN Amro. “Kunstmatige intelligentie heeft enorme gevolgen voor de werkgelegenheid in de zakelijke dienstverlening, bij uitstek een sector met repetitief werk. Daarnaast zorgt de technologische ontwikkeling ervoor dat de tijd om geld te verdienen met een businessmodel steeds korter wordt. Je moet als ondernemer dus continu nadenken over innovatie. Het gevaar is dat een aantal ondernemers innovatie uitstelt, omdat het ze nu toch wel voor de wind gaat. Ze vergeten dat de disruptie vanuit de technologie

ondertussen gewoon voortgaat. Je moet het dak repareren als de zon schijnt. Dat zie ik in deze branche helaas nog onvoldoende gebeuren. De advocatuur heeft het hier het meest moeilijk mee. Advocaten hebben een te korte horizon en onderschatten het werk dat kan worden geautomatiseerd. Grote kantoren kunnen vaak iemand vrijmaken voor innovatie, maar een aantal kleinere en regionale spelers heeft geen goed idee van wat hen boven het hoofd hangt.”

Zachte competenties

De stap naar zakelijke dienstverlening 3.0 vraagt een andere manier van ondernemen. Toegevoegde waarde zit in interactie met klanten, persoonlijk advies, een vertrouwensband. “Een goede adviseur – dat geldt voor zowel accountants als consultants, advocaten en notarissen – heeft het vermogen om behoeften te herkennen en te creëren”, licht Mesters toe. “Dit betekent dat hij vooruitkijkt en weet wat er op de klant afkomt, vaak nog beter dan de klant zelf. Hij heeft een brede blik en kan signalen herkennen en interpreteren, over disciplines heen. Tegelijkertijd wordt de klantvraag complexer. Je zult met verschillende specialismen moeten samenwerken om die goed uit te werken.”

Dit alles vraagt om andere medewerkers dan voorheen. Het hebben van specialistische kennis alleen is niet langer voldoende. De aandacht voor zachte competenties en andere opleidingsachtergronden zal toenemen, voorspelt Mesters. “Ik verwacht een

grotere vraag naar meer creatieve profielen, juist omdat de businessmodellen vastzitten. In het verleden heeft de branche sterk ingezet op mensen die analytisch, procedureel en beheersmatig zijn ingesteld, maar de kracht van een team wordt voor een groot deel bepaald door de diversiteit aan profielen. In Nederland lopen we in dat opzicht achter. Nu de druk op de businessmodellen en innovatie alleen maar toeneemt, zul je zien dat organisaties ook hier gaan mee-bewegen.”

Toegang tot talent

Zakelijke dienstverleners kunnen dus niet meer zonder kundig, gedreven en creatief talent. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is het binnenhalen en vasthouden van talenten echter geen sinecure. Hier speelt de cultuur van de organisatie een belangrijke rol, verduidelijkt Mesters. “De uitkomst van ‘the war for talent’ is: ‘talent has won’. Ze kennen hun marktwaarde. Om jong talent aan te trekken en te binden, moet je een aantrekkelijke bedrijfscultuur hebben.” Jongeren kijken daarbij naar hele andere zaken dan men in de zakelijke dienstverlening van oudsher belangrijk vindt. Hiërarchieën en de focus op meer geld en ‘scoren’ vinden ze begrippen ‘uit de oude doos’.

In plaats daarvan verwachten ze in niet-hiërarchische teams te kunnen werken, met aandacht voor opleiding en ontwikkeling. Ze zijn opgegroeid met internet en social



Han Mesters

Het tempo zit er lekker in, maar sommige spelers in de branche rennen vooral achter de feiten aan

media, online platforms waarop iedereen op basis van gelijkwaardigheid met elkaar discussieert en waarop eigen ideeën gemakkelijk een weg vinden. In een branche waarin de ontwikkelingen elkaar in hoog tempo opvolgen, zijn deze flexibele en vindingrijke geesten bij uitstek een geschikt instrument om vernieuwing door te voeren.

Overigens wil het binden van talenten niet zeggen dat ze een vast dienstverband moeten hebben. Op een krappe arbeidsmarkt met jonge professionals is het streven naar toegang tot talenten een betere formulering, vindt Mesters. "Zakelijke dienstverleners werken nog te beperkt met een flexibele schil. Dit denken is nog niet ingeburgerd, maar dat zal moeten veranderen."

Circulaire economie

Twintigers en jonge dertigers hechten ook veel waarde aan zingeving en duurzaamheid, vervolgt Mesters. "Ze kijken in hoeverre een organisatie bijdraagt aan een betere wereld en werken graag voor bedrijven die een voortrekkersrol spelen als het gaat om de vorming van een circulaire economie. Veel zakelijke dienstverleners onderschatten

het belang hiervan, omdat zij niet te maken hebben met productie. Toch heeft de branche tal van mogelijkheden. Je kunt dichtbij beginnen met een schoner wagenpark of een meer verantwoord aanbod in de kantine. Ik zie ook consultants die geen eigen kantoorpand meer hebben. Ze werken op locatie bij de klant en komen periodiek bijeen in een horeca gelegenheid. Dat is niet alleen duurzaam, maar ook op kostenbasis aantrekkelijk."

Mesters ziet nog veel meer kansen om impact te hebben, waarbij de zakelijke dienstverlening zelf de regie kan pakken. "Voor advocaten kun je denken aan pro deo werk voor kwetsbare groepen in de samenleving. Accountants kunnen een maatschappelijke bijdrage leveren door startups te helpen met hun financiële huishouding. Ik zie daarnaast toekomst in advisering op het gebied van circulaire verdienmodellen en nieuwe financieringsvormen. De organisaties die dit soort innovaties omarmen en in nieuwe oplossingen blijven denken, zullen daar veel voor terugkrijgen." ■

SRA-Branche & Advieskring 2018

Accountantskantoren ontwikkelen zich steeds meer tot adviesgerichte organisaties. Tijdens deze interactieve bijeenkomst behandelt een deskundige de actuele ontwikkelingen, de risico's en de toekomstverwachtingen van een specifieke branche of adviesthema. Het jaarprogramma 2018 start in april en bevat de volgende bijeenkomsten.

■ Ontwikkelingen transportsector

Aan de orde komen de recente ontwikkelingen en het sectorperspectief.

Roger van Straaten, Transport en Logistiek Nederland

■ Trends in Retail, is er een toekomst voor Retail 2030?

De twaalf meest dominante Retail Shifts worden behandeld, waarmee ondernemers zich zelf kunnen voorbereiden op de toekomst.

Frank Quix, Managing Director Q&A Research & Consultancy

■ Ontwikkelingen en innovatie medische sector

Er wordt uitgebreid ingegaan op de trends en ontwikkelingen op het gebied van innovatie en ondernemerschap in de gezondheidszorg.

Jan-René Kleijne, Sectorspecialist Gezondheidszorg & Innovatie Raboresearch Nederland

■ Scenarioanalyse in het mkb

Op een praktische wijze gaan we in op strategische keuzes die iedere mkb-ondernemer maakt en hoe de accountant daarin een nog waardevollere sparringpartner kan zijn.

Drs. Gert Romme MSc, bedrijfskundig adviseur

Meer informatie en inschrijving?

Kijk op www.sra.nl/kringen of neem contact op met SRA-Vaktechniek via 030 656 60 60 of kringen@sra.nl.