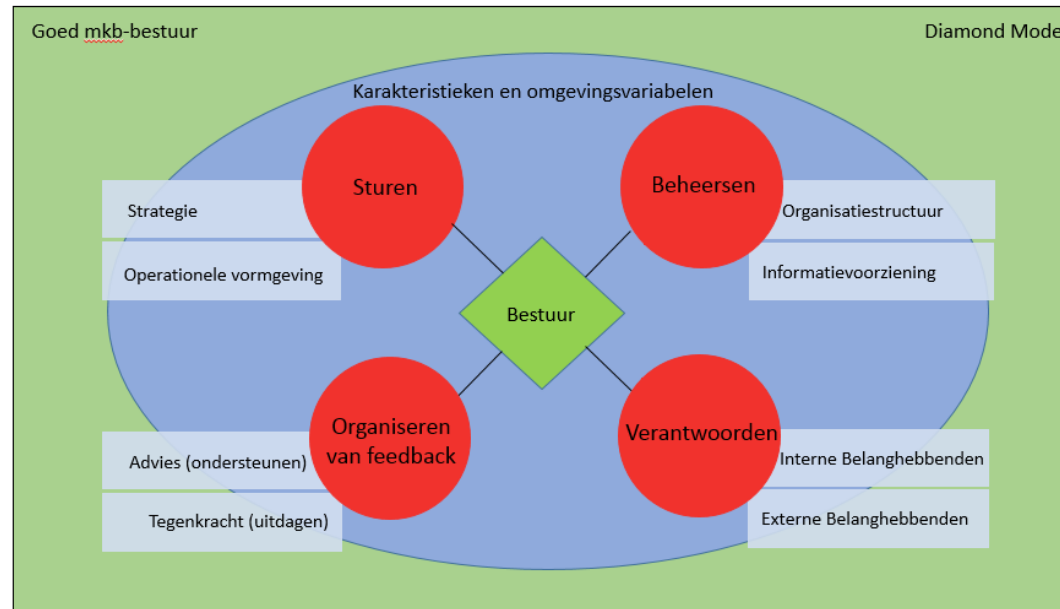


Goed mkb-bestuur en de rol van de accountant



Agenda

- Voor de pauze: introductie en een ondernemer over het *Diamond* model
- Pauze: 17.30 - 18:30 uur
- Na de pauze toepassing van het *Diamond* model in de praktijk
- Afsluiting: 19:15 uur

Goed mkb-bestuur is het door sturen en beheersen realiseren van gestelde ondernemingsdoelstellingen. Hierbij hoort voor het bestuur tevens het organiseren van feedback en het afleggen van verantwoording aan stakeholders.

Dilemma's bij een model voor Goed mkb-bestuur

- Speelt Goed bestuur überhaupt bij het mkb?
- Heeft het mkb behoefte aan voorschriften voor Goed bestuur?
- Is een code wenselijk?

Dilemma's bij een model voor Goed mkb-bestuur

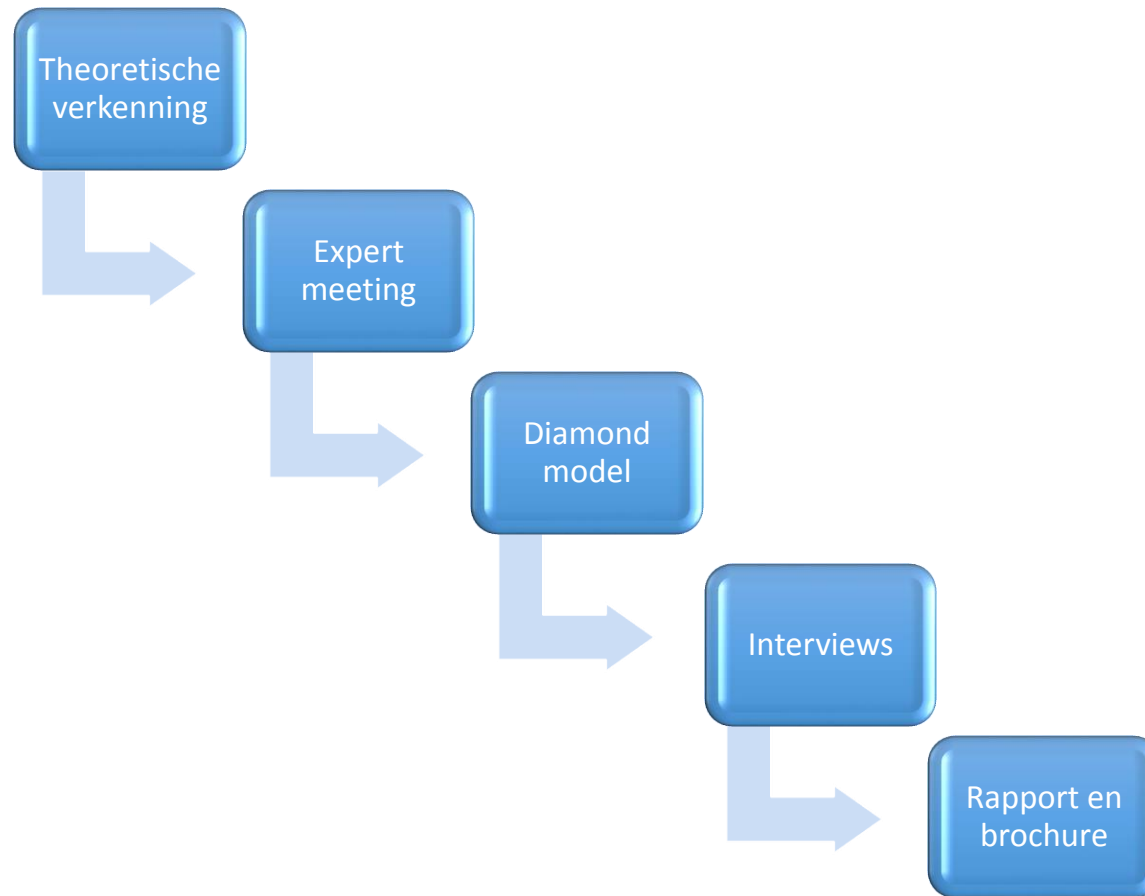
Goed mkb-bestuur helpt financiering en groei van het bedrijf en werkt waarde verhogend. Echter, er is geen behoefte aan een formele code.

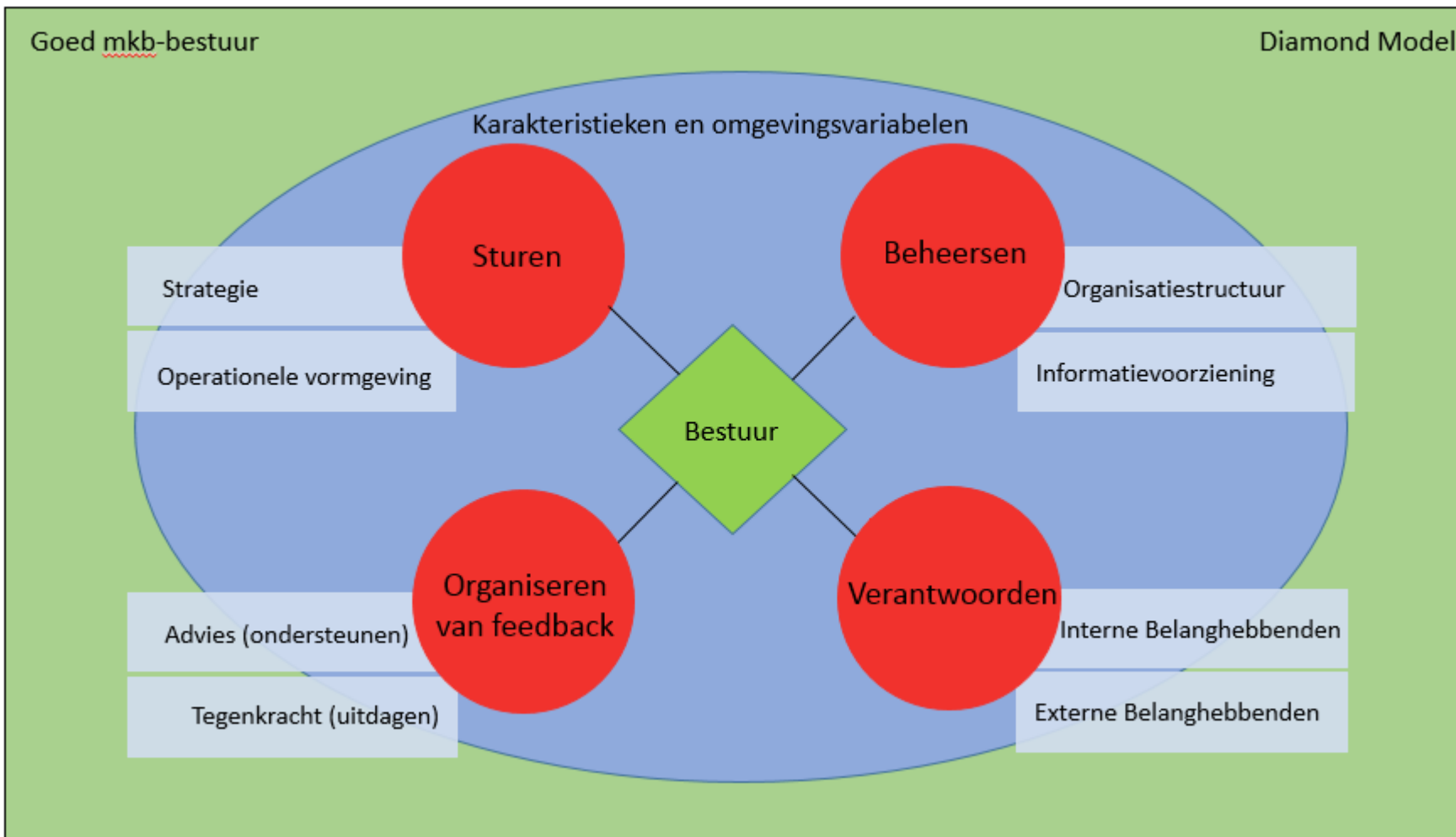
➔ Het Diamond model scheidt een kader zonder dwingende regels

Formeel toezicht is in het mkb niet gebruikelijk en niet gewenst. Er is wel behoefte aan een kritisch klankbord.

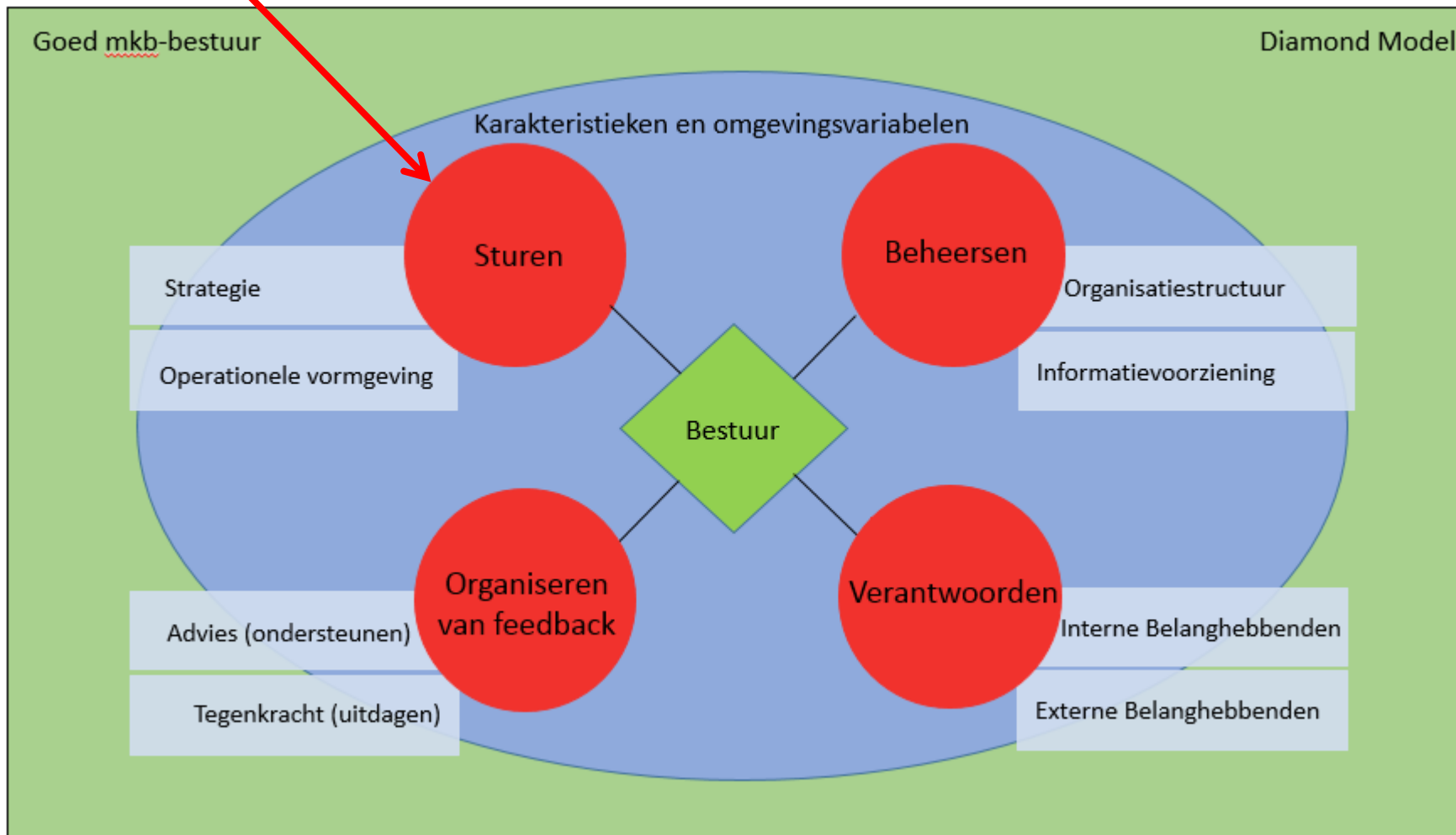
➔ Het organiseren van feedback is een expliciet gedefinieerd proces in het model

Onderzoeksaanpak

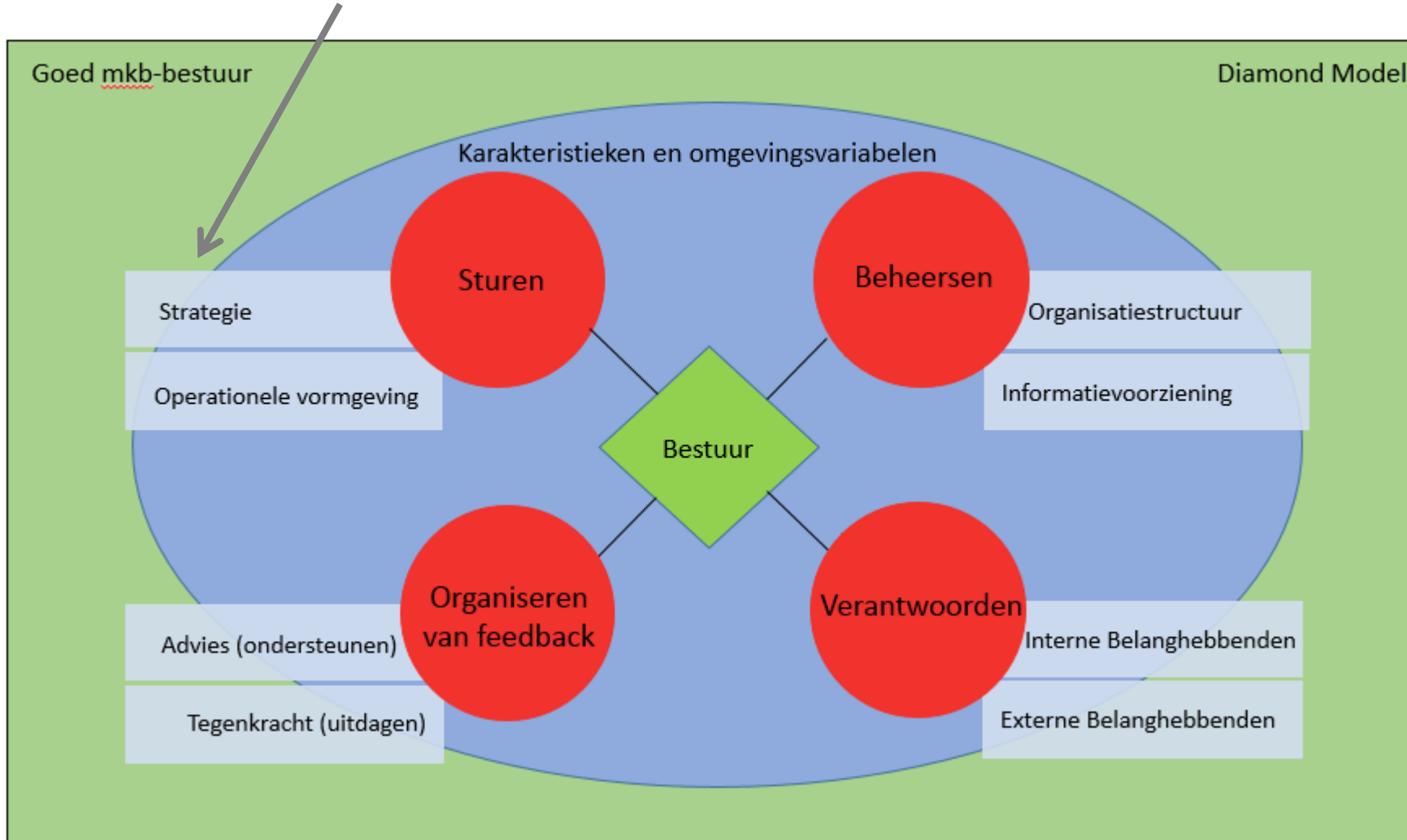




Vier onderliggende processen



Two practical building blocks per process



Traditionele aandachtsgebieden van de accountant

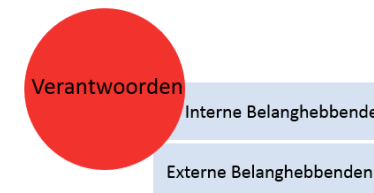
➤ Beheersen

- Organisatiestructuur
- Informatievoorziening



➤ Verantwoorden

- Interne belanghebbenden
- Externe belanghebbenden



Nieuwe aandachtsgebieden van de accountant

➤ Sturen

- Strategie
- Operationele vormgeving

Strategie

Sturen

Operationele vormgeving

➤ Organiseren van feedback

- Advies (ondersteunen)
- Tegenkracht (uitdagen)

Advies (ondersteunen)

Organiseren
van feedback

Tegenkracht (uitdagen)

NEMACC

Verenigd Koninkrijk
Londen
NBA

ESAA *Erasmus*
Erasmus School of
Accounting & Finance

NEMACC

8 februari 2018 | Freek Njio

Mutsaerts

- Mutsaerts adviseert sinds 1926
- Zakelijke markt
- Adviseur en verzekeringsmakelaar
- Doelgroep: MKB en business professionals
- Team van specialisten voor schade, inkomen en pensioenvraagstukken
- Bewezen specialist in maatwerk voor verschillende branches



SCHADEVERZEKERINGEN

INKOMENSVERZEKERINGEN

PENSIOEN

Implementatie Mutsaerts

- Persoonlijk contact
- Korte lijnen
- Initiatieven personeel
- Groei = continuïteit
- B2B
- Zelf veel doen

Sturen

- Dynamische informatie-modellen, offerteregistratie, Budgetten, Afsprakenlijsten
 - Platte organisatie
MT 3 leden
Teamleiders

Beheersen

- Externe expertise
- Cursussen
- Klankborden
- RvC/RvA
- Kritische tegenspraak
- Implementatie
- Systematische organisatie van feedback

Feedback

Verant- woorden

- Transparantie
- Kwartaal-bijeenkomsten
- Successen delen
- Intern stakeholders: medewerkers
- Extern: verzekeraars/klanten

Beheersen

Het proces *'Beheersen'* gaat over de controle van de organisatie: het risicomanagement, het zorgdragen voor de uitvoering van het gekozen beleid, het monitoren van deze uitvoering en het bijsturen daarvan.



Beheersen

Organisatiestructuur

- Vastleggen van de bevoegdheden en het verdelen van de taken.
- Tijdig inrichten van een formele structuur die meegroeit met de organisatie.

Informatievoorziening

- Zorgen voor beschikbaarheid van actuele en toekomstgerichte informatie, voor zowel interne als externe belanghebbenden.
- Het informatiesysteem daarvoor tijdig mee te laten groeien met de organisatie.



Beheersen

Organisatiestructuur

Informatievoorziening

Beheersen

Rol van de accountant

Organisatiestructuur

- Adviseren over de inrichting en tijdige aanpassing van de organisatiestructuur.

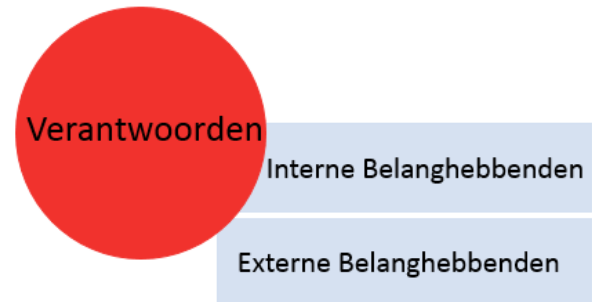
Informatievoorziening

- Het adviseren van de ondernemer vanuit uw expertise op dit vlak, met name op het gebied van managementinformatie



Verantwoorden

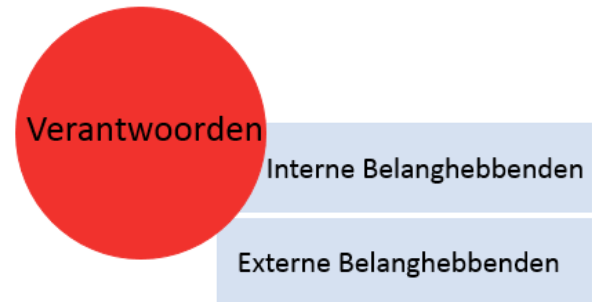
Het proces ‘*Verantwoorden*’ gaat over het afleggen van verantwoording aan diegenen die daarvoor een legitieme eis hebben en daar waar de onderneming dat nodig vindt.



Verantwoorden

Interne belanghebbenden

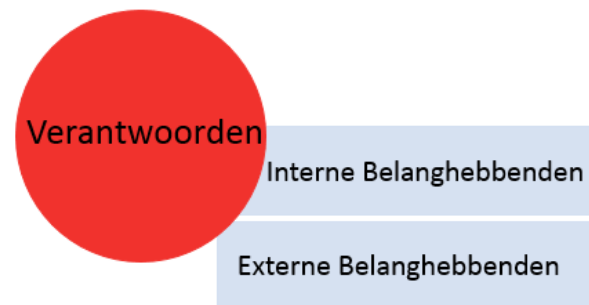
- De werknemers zijn de belangrijkste interne belanghebbenden.
- Laten zien dat de onderneming een langetermijnvisie heeft op de omgang met personeel.
- Het personeel om advies vragen op het gebied van strategie en bedrijfsvoering.



Verantwoorden

Externe belanghebbenden

- Managen van de externe relaties.
- Nadenken over transparantie ten opzichte van externe belanghebbenden.
- Beseffen dat deugdelijk stakeholdermanagement het imago versterkt en de groei bevordert.



Verantwoorden

Rol van de accountant

Interne verantwoording

- Adviseren over de benodigde informatievoorziening richting interne belanghebbenden.

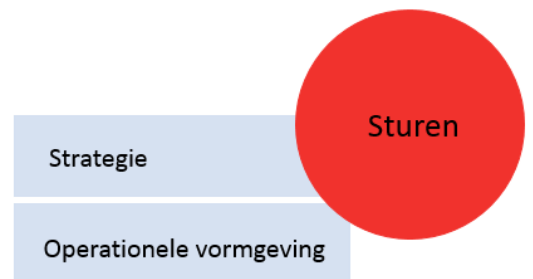
Externe verantwoording

- Adviseren over de informatievoorziening richting externe belanghebbenden. Daarnaast kan uw betrokkenheid helpen bij het verbeteren van het imago van de onderneming. Ook kunt u als relatienetwerker optreden.



Sturen

Het proces *'sturen'* gaat over het bepalen van een strategische richting voor de onderneming voor de langere termijn en zorgdragen voor de uitvoering ervan.



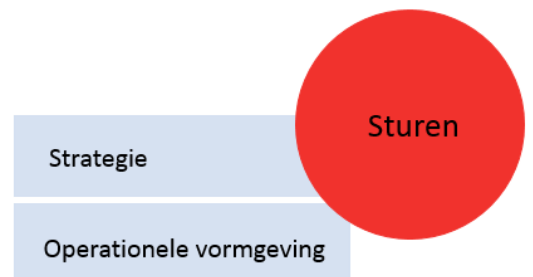
Sturen

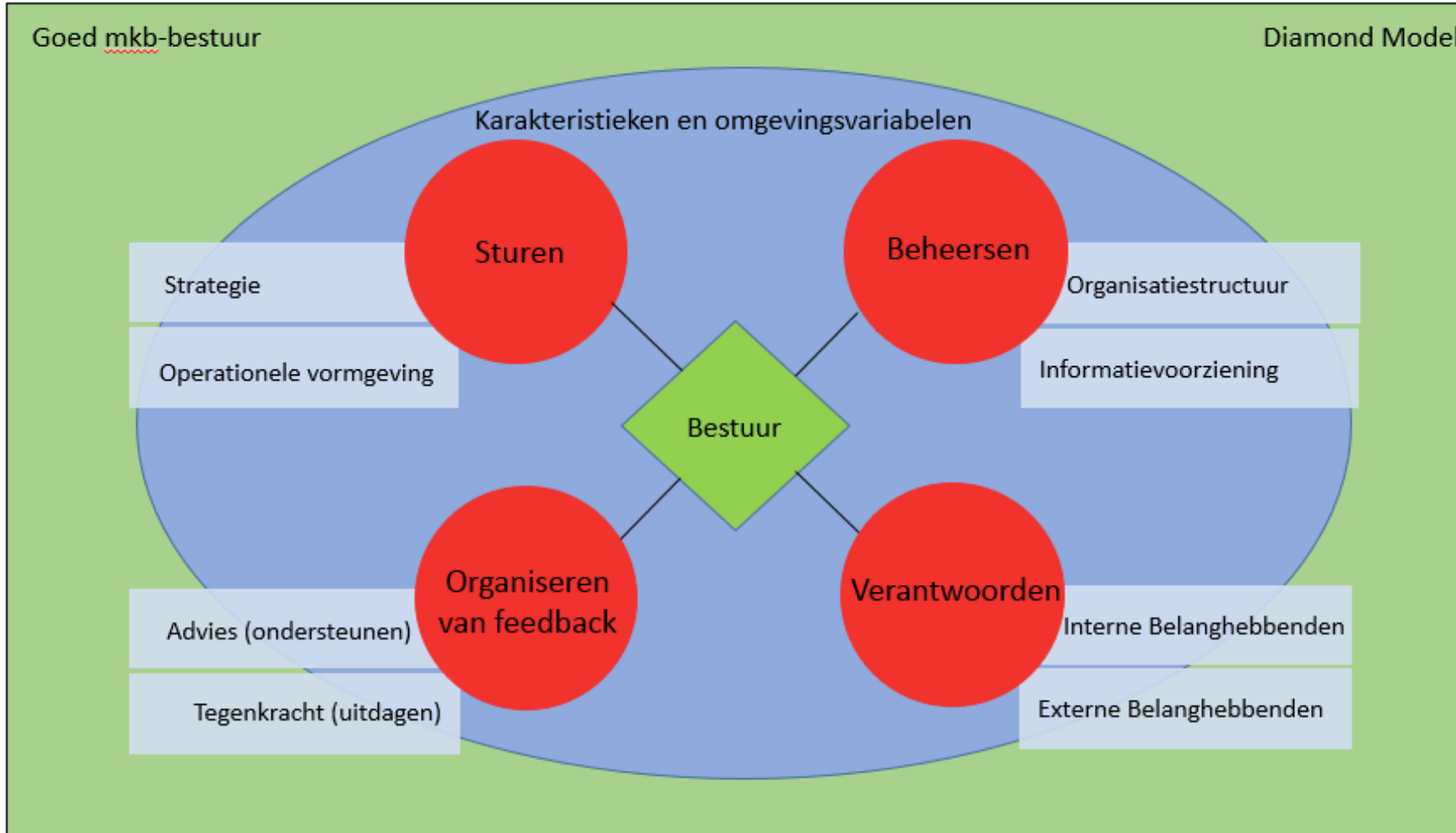
Strategie

- Missie, visie, doel
- Het ontwikkelen van een duidelijke strategie die aansluit op de doelstellingen.
- Strategische wendbaarheid.

Operationele vormgeving

- De vertaalslag van de strategie naar operationele doelstellingen
- Sturen op doelcongruent gedrag
- Een passend Performance Management Systeem gebruiken

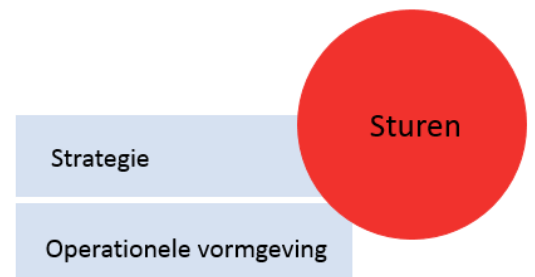




Sturen

De toegevoegde waarde van de accountant:

- Operationaliseren van de strategie,
- Toetssteen voor de strategie,
- Focus op het proces.



Sturen

Rol van de accountant

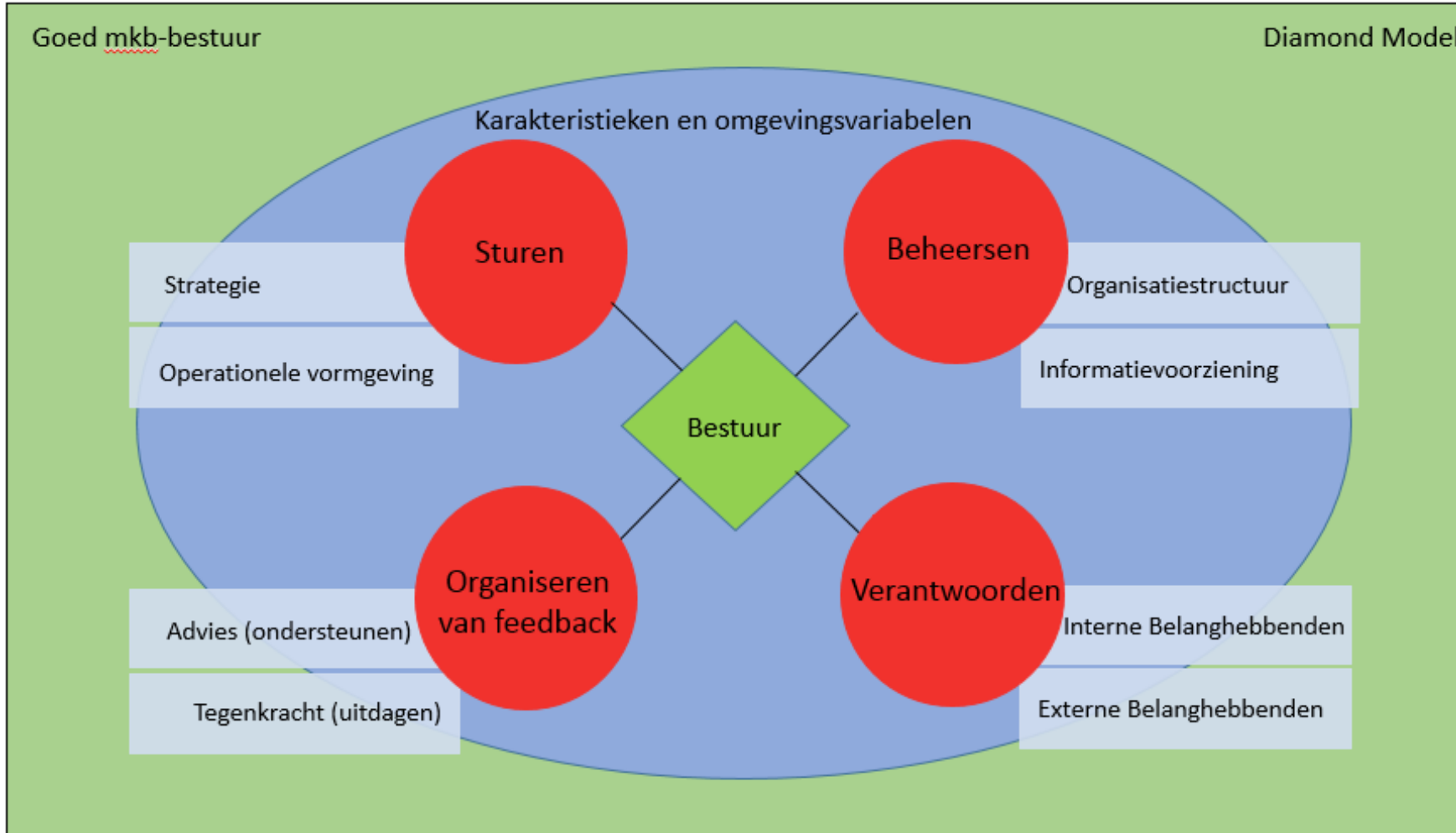
Strategie

- De accountant daagt de strategie uit op basis van zijn kennis en ervaring in de sector. [Sparringpartner]

Operationele vormgeving

- De accountant adviseert omtrent de inrichting van operationele vormgeving zoals de implementatie van een Performance Management Systeem.





Het organiseren van **feedback**

- 10% van de bedrijven?
- Kwetsbaarheid
- Gepassioneerde discussie
- Structuur

Advies (ondersteunen)

Tegenkracht (uitdagen)

Organiseren
van feedback

Kwetsbaarheid

- Brené Brown
- “Complex, hostile and turbulent”
- Eenzaamheid
- Ondernemerschap en kwetsbaarheid?

Advies (ondersteunen)

Tegenkracht (uitdagen)

Organiseren
van feedback

Gepassioneerde inhoudelijke discussie

“De huidige governance maakt geen betere bedrijven. Het voorkomt mogelijk debakels. Goed Bestuur is iets anders: het is een gepassioneerde discussie en verschillen in inhoudelijk perspectief bij bestuur en toezicht.”

Advies (ondersteunen)

Tegenkracht (uitdagen)

Organiseren
van feedback

Structuur

- Niet ad-hoc, in de regelmatige ontmoeting leer je elkaar kennen
- Alle vier de bollen van Goed mkb-bestuur staan in het jaarschema
- Formeel hoeft niet, structuur wel
- Vastlegging

Advies (ondersteunen)

Tegenkracht (uitdagen)

Organiseren
van feedback

Goed mkb-bestuur en de rol van de accountant

Niet omdat het moet, maar omdat:

- Het de relatie en de kennis van de accountant en de DGA verdiept,
 - Het loont, voor bedrijf én accountant,
 - Maatschappelijk veel waarde toevoegt.
-

Het Diamond model is daarbij een praktisch kader, zowel in de samenstel- als de controlepraktijk

Goed mkb-bestuur

Diamond Model

