



**HANS WILMOTS**

"Vijf jaar geleden liepen de studenten ons op de universitaire introductiedagen straal voorbij. Nu komen ze recht naar ons."

BDO, DE UITDAGER VAN DE BIG FOUR

# ‘Meeste bedrijfsrevisoren zijn bad cops, wij zijn de goede’

De cijferadviseur BDO richt zich op het middensegment van ondernemingen. Het kon profiteren van de crisis, omdat het zich presenteerde als het goedkopere alternatief voor de Big Four. *Hans Brockmans, fotografie Thomas De Boever*

**A**l is er nog werk aan de winkel om Deloitte, PwC, EY of KPMG echt te vertrouwen. Met 67,2 miljoen euro omzet in 2014 (plus 10 %) is het zes keer kleiner dan Deloitte Belgium (370 miljoen). Het is zelfs nog ver van KPMG, in ons land het nummer vier met 124 miljoen euro omzet. “We willen niet alleen een verschil maken omdat we goedkoper werken”, beklemtoont managing partner Hans Wilmots. “We mikken vooral op een betere service, dichter bij de klant dan onze grote concurrenten. Kleinere spelers willen we dan weer overtreffen met een ruimer aanbod.”

## Internationale fusie

“De crisis heeft ons een handje geholpen”, zegt Wijnants, wiens bedrijf bijna twee keer zo groot werd sinds 2008. “De voorbije jaren kwamen we op de radar van bedrijven op zoek naar betaalbare alternatieven. Zodra een klant de stap heeft gezet, blijft hij meestal trouw. Door actiever naar bui-

ten te komen, willen wij in ons land en wereldwijd het nummer één blijven in het middensegment van de adviesorganisaties.”

Mazars, Moore Stephens, Grant Thornton en andere proberen dat natuurlijk ook. Wilmots streeft naar interne en externe groei. Er is met het lichte economische herstel een concentratie bezig in de sector, omdat grotere kantoren de groeiende vraag naar diensten invullen met overnames. Heel wat kleine kantoren kunnen moeilijk

**“Bedrijven moeten publiceren hoeveel ze besteden aan de bedrijfsrevisor. Het is alsof een aannemer bij een openbare aanbesteding de prijs van een bestek op straat gooit”**

volgen bij gebrek aan dure investeringen in ICT en opleiding, een noodzaak door de strengere regelgeving en kritische klanten.

Wilmots: “Het is niet de bedoeling dat we een resem kleine bedrijfjes overnemen. Wel zullen we het adviesplatform verbreden met nichekantoren. De meest gedroomde oplossing is een internationale fusie met een andere middelgrote speler, genre Grant Thornton. Niet dat er concrete gesprekken zijn, maar zo’n operatie zou ons voldoende omvang en bekendheid geven om de concurrentie met de grote jongens nog beter aan te gaan.”

BDO, naar de stichters Binder, Dijkster en Otte, werd opgericht in 1963. Het is met 60.000 mensen actief in 151 landen. De wereldwijde omzet bedraagt 6,5 miljard euro. Omdat de nationale leden van het netwerk financieel niet zijn geïntegreerd, zijn er geen gegevens over het rendement.

Bij BDO België werken 550 personen en 71 vennoten, waarvan 31 *full equity-partners* die mee in de winst delen. De ➤

➤ winst bedroeg 1,3 miljoen in 2014. Een eigen vermogen van 5,3 miljoen tegen 33,5 miljoen schulden zou bij de meeste revisoren bij een controle de wenkbrauwen omhoog doen gaan. “Het is typisch aan een partnerschap dat er regelmatig eigenaars-vennoten toe- en uittreden”, verklaart Wilmots. “We zijn dus verplicht onze winst voor een groot deel uit te keren aan de eigenaars van dat moment. De banken vragen ons wel dat we een deel reserveren voor investeringen en dat we de financiering ook via leningen door de vennoten verzekeren. Deze leningen vormen een ‘quasi eigen vermogen’, maar worden zoals het hoort als schuld in de jaarrekening gepresenteerd.”

BDO was ooit een zuivere bedrijfsrevisor, maar dat pad werd verlaten. De auditafdeling blijft met 22,7 miljoen omzet wel de grootste, gevolgd door de accountancy- en rapporteringspoot (21,9 miljoen). De fiscale, juridische (12,4 miljoen) en gespecialiseerde adviseurs (10,2 miljoen) verdelen de rest.

### Meer dan audit

BDO haalt een behoorlijke bedrijfskasstroom van 7 procent. Maar het rendement van de audit staat onder druk. Twee jaar geleden stuurde het Instituut voor Bedrijfsrevisoren een brief naar leden die erg lage prijzen factureerden. “Geld verdienen als bedrijfsrevisor is moeilijk”, erkent Wilmots. “Audit heeft het nadeel dat bedrijven moeten publiceren hoeveel ze besteden aan de bedrijfsrevisor. Het is alsof een aannemer bij een openbare aanbesteding de prijs van zijn bestek op straat gooit. Concurrenten scannen de jaarverslagen van bedrijven en duiken onder onze prijzen als het driejaarlijkse contract erop zit en er gewisseld mag worden van bedrijfsrevisor. Sommige klanten gaan erop in, omdat ze audit beschouwen als standaardwerk dat best zo weinig mogelijk kost.”

BDO wil het verschil maken door



### HANS WILMOTS

**“Ik verwacht dat de nieuwe regels onze portfolio zullen vergroten.”**

regelgeving na zes jaar veranderen van auditor, maar de vervanger mag van het hetzelfde kantoor komen. Voor andere bedrijven is er elke twintig jaar een verplichte rotatie. Wilmots: “Ik verwacht dat de nieuwe regels onze portfolio zullen vergroten. Hopelijk zal Europa de fel bediscussieerde scheiding tussen audit en advies niet opleggen, zoals eerst werd overwogen. Als dat gebeurt, zal de hele sector daveren en iedereen moeten kiezen.”

Zo’n boedelscheiding gebeurde begin deze eeuw ook bij de multidisciplinaire praktijken (MDP), toen enkele advocatenkantoren verplicht werden zich los te scheuren van de Big Four. De voorbije jaren zijn deze MDP’s echter weer volop actief. “Wij verbinden ons niet met een advocatenkantoor”, stelt Wilmots echter. “Heel wat

advocaten leveren ons veel werk, omdat wij geen bevoorrechte relatie hebben met een concurrent van hen. Die onafhankelijkheid rendeert.”

meer toegevoegde waarde te bieden. Als onafhankelijke deskundige besteedt het aandacht aan de klantenrelatie met de gecontroleerde bedrijven. Wilmots: “In plaats van bijvoorbeeld sec te stellen dat de continuïteit in gevaar is, zoals onze wettelijke taak vereist, wijzen we de raad van bestuur op zijn verantwoordelijkheid en kijken

**“Het aantal belastingcontroles is relatief laag en de kwaliteit laag. Er is nog werk aan de winkel”**

we of er een draagvlak is voor een oplossing. Dat kan een negatieve verklaring vermijden. In plaats de *bad cop* te leveren, stuurt BDO *good cops*, die vervelende situaties constructief helpen aanpakken.”

Beursgenoteerde ondernemingen moeten volgens de nieuwe Europese

### Humaner

BDO is sterk aanwezig als adviseur van familiebedrijven, in de gezondheidssector en voor lokale en regionale overheidsorganisaties. Net omdat BDO vooral actief is in het familiebedrijf, zijn de tarieven voor gespecialiseerde diensten lager dan die van de Big Four. De omzet per BDO-medewerker (137.000 euro) is dan ook lager dan bij de meeste grotere organisaties. Logisch dat medewerkers bij BDO een beetje minder verdienen. BDO-adviseurs maken wel sneller carrière. Met één partner op acht medewerkers zijn de vooruitzichten op dat vlak een stuk beter dan bij de Big Four, waar één op de twintig geen uitzondering is.

“Onze personeelscultuur is helemaal anders dan bij de grotere concurrenten”, zegt Wilmots. “Zij nemen soms

een resem pas afgestudeerde briljante studenten aan, van wie een groot deel binnen het jaar mag opstappen. Bij ons vertrekken er slechts een paar nieuwelingen. We hebben een retentiegraad van 84 procent, wat hoog is. Ons personeelsbeleid is toch wat humaner.”

Een mooi voorbeeld daarvan is de verwerking van de crisis. BDO bereikte met zijn medewerkers een akkoord dat ze enkele weken gratis zouden werken om ontslagen om economische redenen te vermijden. “Bij grote kantoren was het vijf jaar geleden elke vrijdag bang uitkijken of je maandag nog wel zou moeten komen”, herinnert Wilmots zich. “Het verschil in aanpak is doorgesijpeld. Vijf jaar geleden liepen de studenten ons op de universitaire introductiedagen straal voorbij. Nu komen ze recht naar ons. Wij sluiten beter aan op de nieuwe generatie, die wel hard wil werken maar ook nog van het leven wil genieten. Veel medewerkers van andere kantoren geraken

gedegouteerd door hun harde mentaliteit en stappen over naar ons.”

Omdat de adviessector erg onderhevig is aan cycli, laat BDO bijvoorbeeld toe dat het personeel het op de kalme momenten wat rustiger doet. Ondanks het streven naar een optimale balans tussen privé en werk, bestaat er wel een glazen plafond. Slechts drie vrouwen konden opklimmen tot equity-partner. “Maar er komen er nog aan en met een vrouw in het Executive Committee is de ratio er gunstig”, belooft Wilmots. “Jammer genoeg zijn de topmomenten in de adviescyclus zo zwaar, dat relatief meer mannen ten volle voor de carrière te kiezen.”

### Investeren over de grens

Als financieel adviseur van het midsegment heeft BDO de vinger aan de pols bij familiale bedrijfsleiders. “De stemming is wat beter en de crisis is in de meeste sectoren grotendeels verteerd”, signaleert Wilmots. “Maar ik

vrees dat er weinig uitbreidingsinvesteringen in ons land zullen gebeuren, eerder in het buitenland. De fiscale en parafiscale lasten zijn hier gewoon te hoog. Politici die een vermogensbelasting propageren in een belastingenland als België, hebben dat nog altijd niet begrepen. Nu ze ook de verhoging van de indirecte belastingen radicaal afwijzen, wordt een taxshift erg moeilijk. En die is echt wel nodig, want de hoge arbeidskosten vernietigen jobs.”

Hij heeft een mogelijke oplossing. “Er hoeven geen nieuwe belastingen te worden uitgevonden. Een feitelijke belastingverhoging via een efficiënte inning zou heel wat geld opbrengen en het fiscale systeem correcter maken. Het aantal belastingcontroles is relatief laag en de kwaliteit laag. Er is nog werk aan de winkel, want als slechts 9 van de 19.000 ambtenaren van de fiscus een negatieve evaluatie kregen, wijst dat er toch op dat het personeelsbeheer beter kan.” ©

The advertisement features two men in suits shaking hands in front of a modern retail store named 'D-SHOPPING' at night. The store has large glass windows and a white car on display. The Willy Naessens Group logo is prominently displayed in the upper right corner of the image area.



Ook **DeinzeShopping** schonk ons het vertrouwen!

Klant: **Patrick Piens** | Oppervlakte: **10.000m<sup>2</sup>** | Plaats: **Deinze** | Architect: **Tecro & Krea bvba**

[www.willynaessens.be](http://www.willynaessens.be)