



Vladan Jankovic: *'Diegene die een opdracht doorspeelt, krijgt een vaste fee voor de eerste honderd dagen van de opdracht.'*

Zelfstan

Het IMRA-netwerk is een vereniging van zeventien zelfstandig werkende registeraccountants die actief zijn als interim manager. Waarom hebben zij zich verenigd? Hoe werken zij samen? En waartoe moet dat gaan leiden? Arthur Paping (voorzitter) en Vladan Jankovic vertellen.

KLAAS DEKNATEL

Dat er samenwerkingsverbanden zijn van vrije en zelfstandige beroepsbeoefenaars is algemeen bekend. Te denken valt aan psychologen, artsen of advocaten die zich hebben gespecialiseerd in een deelgebied van hun vak en vanwege de synergie een netwerk vormen. Dat er tegenwoordig ook een vereniging bestaat voor zelfstandige registeraccountants die actief zijn als interim manager, en dan ook nog eens op zeer diverse gebieden, is echter opvallend. Toch ligt zo'n netwerk meer voor de hand dan je zou verwachten, zegt Arthur Paping (43), sinds zes jaar zelfstandig ondernemer en voorzitter van het IMRA-netwerk. Hij erkent dat de interim managementopdrachten van de leden sterk uiteenlopen, van Sarbanes Oxley-dienst-

Arthur Paping: *'We willen uiteindelijk dat financiële directies in het topsegment direct aan ons denken.'*

FOTO: SIMONE VAN ES

digen in topsegment

verlening en IFRS-conversies tot financiële directievoering of begeleiding van beursgangen. Maar er zijn toch ook veel overeenkomsten onder de leden: "Om lid te worden van ons netwerk móet je RA zijn, zelfstandig opereren en minimaal twaalf jaar werkervaring hebben. Die achtergrond delen we dus met zijn allen, evenals de omgeving waarin we als interim managers opereren en in negentig procent van de gevallen specifiek om een RA wordt gevraagd. We doen geen controle van jaarrekeningen maar wel accountancygerelateerde opdrachten op RA-niveau. Die werkomgeving leent zich prima voor een netwerk met kwaliteitskenmerk waarin je kennis en opdrachten met elkaar kunt delen."

Scherp houden

Het IMRA-netwerk bestaat nu ruim vijf jaar. Toetreding geschiedt via coöptatie, oftewel op voordracht van een bestaand lid. Het begon met vier zelfstandige RA's die elkaar steeds vaker tegenkwamen bij opdrachten, elkaar naast het werk gingen ontmoeten en uiteindelijk ook gezamenlijke activiteiten begonnen te ontplooiën. Dat breidde zich gaandeweg uit tot een netwerk dat eens in de maand bijeenkomt in Breukelen.

Zes keer per jaar is dat voor een informele bijeenkomst of een bedrijfsbezoek. De andere zes keer staan vakinhoudelijke kennis en expertise centraal. Dan wordt er gediscussieerd naar aanleiding van een presentatie door een externe

spreker over een relevant onderwerp (Sarbanes-Oxley, pensioenen), of door een IMRA-lid dat een interessante opdracht uitvoert of heeft uitgevoerd.

"Ieder lid is verantwoordelijk voor zijn eigen kennisvergaring", nuanceert Paping de mate van kennisdeling binnen het netwerk. "Daartoe volgt iedereen op eigen houtje cursussen en trainingen.

De bijeenkomsten en het netwerk *an sich* zijn vooral bedoeld om elkaar scherp te houden en bepaalde ontwikkelingen te duiden.

Daarnaast is het natuurlijk erg handig dat je andere leden kunt bellen als je met een probleem worstelt dat om specifieke kennis of expertise vraagt." ▶



Vladan Jankovic: 'Als zelfstandige zeul je niet de ballast van een groot accountantskantoor met je mee.'

Persoonlijke band

Paping zag het netwerk zich afgelopen drie jaar als een olievlek uitspreiden. "Onze leden zitten over vrijwel geheel Nederland verspreid. En je ziet dat leden steeds vaker direct via IMRA-netwerkliden worden ingezet. Inmiddels geldt dat voor vijftig procent van de opdrachten."

Diegene die een opdracht doorspeelt, krijgt daarvoor een vaste fee voor de eerste honderd dagen van de opdracht. "Dat werkt erg goed", bevestigt Vladan Jankovic (36), een van de jongste leden van het IMRA-netwerk waarin de leeftijd varieert van ongeveer 35 tot vijftig jaar. "Ten eerste is het zeer fijn dat iedereen RA is en veel ervaring heeft. Dat waarborgt een minimum kwaliteitsniveau. Ten tweede is het erg handig dat we elkaar persoonlijk en vakinhoudelijk kennen. Wanneer je een opdracht doorspeelt, weet je wat je kunt verwachten. Andersom zal iemand die een opdracht oppakt, er vanwege de persoonlijke band op gebrand zijn de opdracht goed te voltooien. Daarmee is de kwaliteit in zekere zin dubbel gewaarborgd."

Eigen broek

Jankovic is sinds twee jaar actief als zelfstandig ondernemer annex interim manager en anderhalf jaar lid van het netwerk. Daarvoor werkte hij in vaste dienst bij een groot accountantskantoor. Inmiddels ziet hij steeds meer voorde-

len van het zelfstandige ondernemerschap in netwerkverband. "Als zelfstandige miste ik aanvankelijk wel de vakinhoudelijke discussies met vaste collega's, maar daarin voorziet het IMRA-netwerk nu. Voor de rest is alles veel flexibeler geworden. Als zelfstandige zeul je niet meer de ballast van een groot accountantskantoor met je mee. We hebben bijvoorbeeld minder last van de steeds strengere compliance-eisen en -regels waaraan (grote) accountantskantoren moeten voldoen. Binnen het netwerk ben je er evenmin verantwoordelijk voor of anderen wel genoeg werk hebben. Je houdt je eigen broek op en dat voorkomt scheve gezichten. De financiële commitment blijft beperkt tot de lidmaatschapskosten, de fees bij doorgegeven opdrachten en kleine zaken zoals het bundelen van de krachten bij het inkopen van een aansprakelijkheids- of arbeidsongeschiktheidsverzekering. Daar is onder het credo 'vrijheid blijheid' doelbewust voor gekozen."

Maximaal 25 mensen

Toch sluit voorzitter Paping niet uit dat het IMRA-netwerk op den duur nog eens een professionaliseringsslag maakt en, ook om waarde te creëren, bedrijfsmatiger gaat opereren, bijvoorbeeld met een aandelenconstructie. "Dat is nu echter absoluut geen prioriteit", tempert hij. "We hebben afgesproken dat we slechts doorgroeien tot 25 mensen, vooral ook om de flexibiliteit te bewaren. De meerderheid wil om dezelfde reden ook niet te ver professionaliseren. Maar anderzijds zie je wel dat we langzaamaan steeds meer samenwerken en delen. We hebben nu bijvoorbeeld voor het eerst twee IMRA-leden op dezelfde opdracht werken. Ook zijn we onlangs een echte vereniging geworden met statuten en hebben we tegenwoordig een brochure, visitekaartjes en een website."

'Nee' verkopen

De komende tijd wil het IMRA-netwerk zich meer in de markt gaan profileren. Paping en Jankovic denken aan het organiseren van the-



Arthur Paping: 'We moeten oppassen niet ten onder te gaan aan ons eigen succes.'

mabijeenkomsten voor hun relaties. Paping: "We willen uiteindelijk dat financiële directies in het topsegment direct aan ons denken als ze interim management behoeven op gebied van risk management, financiële directievoering of als klankbord van de cfo. Daartoe zullen we onze naamsbekendheid moeten vergroten. Maar we moeten daarbij oppassen niet ten onder te gaan aan ons eigen succes. We zijn met maximaal 25 mensen en kunnen ons slechts één keer verhuren. En door ons te profileren lopen we het afbreukrisico drie van de vier keer 'nee' te moeten verkopen aan opdrachtgevers. We zijn immers geen bemiddelingsbureau dat met één druk op de knop een aantal professionals kan voordragen indien daar behoefte aan is."

Om aan de vraag van relaties te kunnen voldoen, heeft het IMRA-netwerk inmiddels wel de backoffice uitbesteed aan een partner: het bemiddelingsbureau Quermo Finance & Information Management. Ook worden opdrachten soms naar andere bemiddelings- of detachingsbureaus doorgezet. Maar daar is het Paping niet om te doen: "Het gaat ons er vooral om dat we op den duur de meest interessante en hoogwaardige opdrachten naar ons toetrekken." ■