

Ervaren ondernemersadviseurs houden hun beroep tegen het licht

“Een adviseur moet een verschil maken”

Vandaag staat op hun kaartje niet meer zomaar ‘consultant’ maar adviseur, coach, interim manager, strategisch partner, enzovoort. “Hoe je ons vak ook noemt, we komen telkens weer bij hetzelfde doel: de klant op weg zetten naar meerwaarde”, zeggen vier doorgewinterde ‘consultants’ Nikolaas Tahon (Deloitte Fiduciaire), Jef Maesele (Anago), Peter Vandenberghe (De Blauwe Peer) en gastheer Jan Lagast (Forte).

Hoe zag u de rol van de adviseur evolueren?

Jef Maesele: “Men doet nu veel doelgerichter een beroep op consultants, met meer gefocuste eisen dan 20 jaar terug. Er is ook een evolutie naar high end leveranciers, zij adviseren onafhankelijk en steunen op een hoge mate van client intimacy. Aan het andere uiteinde wordt op een commodity-achtige manier geadviseerd. Daar spelen vooral prijs, snelheid en een lage drempel. Het middensegment heeft het heel moeilijk. Je wordt haast gedwongen om ofwel hoog te scoren op toegevoegde waarde, ofwel aan het andere eind terecht te komen waar je niet op kwaliteit wordt afgerekend maar op prijs en snelheid. Door de laagdrempeligheid van bepaalde consultancytakken zien we ook een grote versplintering van de markt. Veel mensen denken ‘ik kan dat ook’, terwijl vroeger drie, vier grote spelers al de helft van de markt innamen.”

Hoe zien de grote jongens dat?

Nikolaas Tahon: “Bedrijven als het onze zijn echt ondernemingen geworden, die continu nadenken hoe de noden van de bedrijven en de arbeidsmarkt evolueren. Beiden zijn op 20 jaar tijd serieus geëvolueerd. Succesvolle dienstverlenende en/of adviserende bedrijven hebben zich daaraan aangepast.

Voor het realiseren van zijn strategie heeft elke organisatie immers mensen nodig die het verschil maken. De vraag is dan: waar en hoe vinden we die mensen en competenties, wie halen we binnen, wie zet je op de payroll voor de kerntaken en wie ga je ad hoc aantrekken voor de projecten, specifieke competenties, vaak in flexibele verbanden? Daarom bestaan wij: omdat wij bepaalde mensen met specifieke en gespecialiseerde competenties en ervaringen in huis hebben.”

Welk effect heeft dit op uw aanpak?

Jan Lagast: “Aan de ene kant ontstaat een specialisatiegraad waar zeer gerichte kennis belangrijk is – want die is steeds minder aanwezig in de bedrijven. Aan de andere kant is er een tendens naar trajectbegeleiding waarbij je een veranderingsproces helpt realiseren. Dit vergt een geïntegreerde aanpak die niet alleen steunt op kennis maar op coaching, consultancy, projectmanagement tot en met realisatie.”
Nikolaas Tahon: “We gaan hoe langer hoe meer naar smart combinations. Onze onderneming is zelf een zorgvuldig opgebouwd netwerk, waarin wij zo snel mogelijk tot de juiste mensen moeten komen voor een opdracht. Dat is de kracht van onze taille.”
Peter Vandenberghe: “De communicatie veranderde de voorbije 20 jaar immens, dat zit in alles: communicatie, opvoeding, school...”



“Onafhankelijkheid is een conditio sine qua non voor kwaliteit.”

Nikolaas Tahon

Vroeger was een business gebaseerd op een unique selling proposition, een dienst met een toegevoegde waarde waarrond je tien jaar kon communiceren. Door opkomende concurrentie moest daar later een verhaal rond dienstverlening bijkomen. Wat gebeurt nu in de zakelijke communicatie: men gaat bijna braderen, entertainen met zelfs B2C-elementen als emotie en erotiek. Bovendien is de snelheid van de communicatie en de veelheid aan kanalen zo groot geworden, dat bijna niemand nog alles kan volgen. Onze generatie X en de aankomende generatie Y moeten enorm veel keuzemogelijkheden verwerken.”

>>>



Jan Lagast (links op de foto): "Veel adviseurs doen mistig over tarieven. Natuurlijk krijg je dan spanningen."



Peter Vandenberghe (rechts op de foto): "Zelfs in de zakelijke communicatie gaat men entertainen met B2C-elementen als emotie en erotiek."

Menselijk aspect blijft doorslaggevend

Opent dat dilemma kansen voor ervaren adviseurs?

Peter Vandenberghe: "Voor veel mensen wordt het gokwerk om de juiste keuze te maken. Onze rol blijft vooral het doelpubliek te bepalen en de afgesproken targets te halen." Jan Lagast: "Cowboys vind je in elke sector. Het voordeel van ons métier is dat we nog altijd zakendoen van mens naar mens. Als mijn klant en ik samen zoeken naar meerwaarde, dan blijft onze authentieke identiteit overeind. Dan mag er nog zoveel lawaai gemaakt worden rond verhaaltjes en gratis-formules. Het belangrijkste voor ons vak en onze klanten, is dat ze zoeken naar een persoon die deze meerwaarde voor hen gaat realiseren."

Hoe vindt u de juiste mensen?

Jef Maesele: "Als ik mensen moet zoeken voor consultancyorganisaties, dan valt dat behoorlijk mee. Ze surfen op een cultuur die hen gunstig gezind is. Mensen jonger dan 30 worden gemotiveerd door snelheid en afwisseling, het mag vooral niet saai zijn. Consulting is daar een vrij goede omgeving voor: je komt elke dag met verschillende mensen en bedrijven in contact. Dat spreekt jonge mensen aan. Ook het remuneratiepakket staat meestal op niveau. Bovendien zijn er geen duizend op de markt die precies kunnen wat jij zoekt. Ik ondervind wel dat 40-plussers die uit grote organisaties komen zich

moelijk kunnen overzetten naar een kleiner, dynamisch advieskantoor. Er is dan een fundamenteel verschil in cultuur, communicatielijnen, waarden en normen." Jan Lagast: "Dat gevoel heb ik niet, zelfs niet bij de 40-ers. Als wij een traject moeten begeleiden bij een ervaren ingenieur en financieel directeur, dan moeten we daar iemand tegenover plaatsen met grijs of minder haar. Wij worden meer gezien als een afdeling van het bedrijf, meer dan een volledig losse adviseur. Dat maakt het voor 40-ers interessant."

"Your shit is our shit"

Hoe evolueerde het businessmodel van de adviesverleners?

Nikolaas Tahon: "Je moet je onderscheiden, dat is niet veranderd. We zoeken allemaal een blue ocean, iets unieks. Is dat in competentie, klantenproces, service ... maakt niet uit. Wat wel veranderde, zijn de organisatie modellen van de industriële ondernemingen én onze dienstverlenende bedrijven. Flexibiliteit tussen competenties en nood aan multidisciplinariteit is zo veel groter geworden, omdat elk domein zo veel meer specialistisch is geworden. Dat is net iets wat wij met ons bedrijf nastreven, waar wij ons willen in onderscheiden." Jef Maesele: "De crisis hield ook in onze sector huis. Er waren heel wat afvloeiingen en mensen op het einde van hun loopbaan werden niet vervangen. Als wij met mensen samenwerken, dan is het steeds met ervaren krachten. Om een volwaardige rol als business partner op te nemen, heb je maturiteit en ervaring nodig."

Hoe kiest een ondernemer de juiste adviseur?

Jan Lagast: "Je moet hem één vraag stellen: wat zal hier veranderen als ik met u in zee ga, vandaag, morgen en de volgende jaren? Een bedrijf moet van zijn adviseurs verwachten dat ze onafhankelijk aangeven wat in elke situatie de beste oplossing is. Dat kunnen ze niet altijd verlangen van eigen kaderleden die op het einde van de dag hun job willen garanderen. Die 'parler vrai', wars van elk ander belang, is onze meerwaarde. Onafhankelijk staan, wil niet zeggen niet betrokken zijn. Uw probleem is ons probleem, your shit is our shit."

“Onafhankelijk staan, wil niet zeggen niet betrokken zijn.”

Jan Lagast

Mistige tarieven

Wat mag dat kosten?

Jan Lagast: "Veel adviseurs doen mistig over tarieven en verwachtingen. Natuurlijk krijg je dan spanningen. Vooral tijdens de eerste dagen van een samenwerking merken we dat het loont om met beperkte fixed price adviestrajecten te werken. Teken de stappen duidelijk uit en leg de deliverables goed vast. Koppel er een aantoonbare meerwaarde aan. Ook op de langere termijn verplicht de prijs ons om scherp met elkaar om te gaan, om regelmatig te evalueren of we meerwaarde blijven leveren. Als je daarin slaagt, is de prijs minder een issue. Onlangs vertelde een klant dat twee dagen van onze consultant hem meer opbracht dan een voltijdse medewerker. Als consultant verlies je ook geen tijd in de structurele organisatie van een bedrijf." Nikolaas Tahon: "Onafhankelijkheid is een conditio sine qua non voor kwaliteit en relevantie van je advies en werk, en heeft uiteraard zijn prijs. Belangrijk is: wat is de return?"

Jef Maesele: "Ik probeer altijd vooraf een projectprijs vast te leggen. Terwijl je aan het werk bent, mogen er geen commerciële of financiële elementen meer meespelen." Peter Vandenberghe: "Zeker in de creatieve sector is het absoluut noodzakelijk om afspraken te maken. Zonder de creatieve mensen in het nauw te drijven, want dan werkt het niet meer."

De tafelgenoten

Nikolaas Tahon (46) is managing partner bij Deloitte Fiduciaire, onderdeel van de groep Deloitte. Vanuit de boekhoudkundige basis groeide Deloitte Fiduciaire de voorbije 75 jaar uit tot een multidisciplinaire adviesverlener voor familiebedrijven. Tahon heeft 25 jaar ervaring in financieel en strategisch advies, eerst academisch en daarna 20 jaar in de praktijk.

Peter Vandenberghe (48) richtte 20 jaar geleden het Gentse communicatiebureau De Blauwe Peer op. Intussen werken al tien mensen aan corporate identity voor kmo's en grote ondernemingen.

Jef Maesele (51) is 20 jaar actief in 'menselijk kapitaal'. In 2002 richtte hij in Gent met ervaren HR-consultants Anago op. Zij besteden eerst aandacht aan het juiste organisatie-model en gaan dan pas op zoek naar de geschikte profielen.

Gastheer van de rondetafel, ingenieur **Jan Lagast** (47), stichtte Forte in 1990 als een communicatiebureau voor de technologische sector. Gaandeweg verlegde de focus zich naar managementadvies, een kaart die sinds 2010 volop getrokken wordt.



Jef Maesele: "Consulting is goed voor mensen die houden van snelheid en afwisseling."

Hoe ervaren jullie prijsdruk?

Peter Vandenberghe: "Als je aan alle pitches deelneemt, dan geraak je onder prijsdruk. Maar als je specialiseert in een niche waarin je de beste wil zijn, dan stap je daar naast. Uniek zijn is onvergelijkbaar. Al wordt dan natuurlijk ook wel eens over budgetten gediscussieerd." Jan Lagast: "Een van de wetten van crisis is dat de middenmaat eruit valt. De goedkoopste en de beste blijven bestaan."

Tekst: Roel Jacobus
Foto's: Gert Swillens
Locatie: Forte, Melle

Voka Vista - De Blauwe Economie

In zijn boek 'Blauwe Economie' schetst auteur Gunter Pauli een mooie toekomst voor slimme innovaties die geïnspireerd zijn door de natuur. De vroegere topman van Ecover schreef de bestseller 'Blauwe economie: 10 jaar, 100 innovatieve projecten, 100 miljoen banen.' In dit boek schetst hij hoe een economisch systeem dat is gebaseerd op duurzaamheid, ook winstgevend en succesvol kan worden.

In de blauwe economie is duurzaamheid het resultaat van een productieproces dat net zo geïntegreerd is als een ecosysteem. Dit is volgens Pauli mogelijk door innovaties die gebaseerd zijn op de natuur.

Praktisch: op donderdag 18 april 2013 vanaf 17u, bij iMinds in Ledeberg

Schrijf in via
www.voka.be/oost-vlaanderen