

Samenvatting Interviews Project Janus

Huidige situatie Grant Thornton Nederland

Verschillende stakeholders schetsen een consistent beeld van Grant Thornton Nederland (GTNL) als een organisatie die te klein, behoudend en conservatief is geworden. Ronald Houtveen beschrijft dat GTNL "de slag heeft gemist" in een markt waarin al "ruim 30 fusies en overnames" hebben plaatsgevonden. De RvC-voorzitter spreekt over GTNL als een "dorpsclub" die langzaam naar een corporate groeit, maar waarin "absoluut geen ondernemersfeer" heerst en waar beslissingen vaak "geldgedreven" zijn.

Annemarie Jongerden is nog directer: "We zijn het kleine jongetje in de klas" en GTNL heeft "jarenlang stilgestaan in ontwikkeling, technologie, kennis en investeren in mensen." Marc Hogeboom voegt toe dat GTNL "bureaucratisch" is en "er wordt nog veel gedacht in problemen". De invoering van een nieuw AFAS-systeem wordt meermaals genoemd als een voorbeeld van de achterstand, met Annemarie Jongerden die stelt dat het "jaren te laat" kwam. Dit nieuwe systeem zorgt volgens Ronald Houtveen momenteel voor "disruptie" met facturen die er niet uit kunnen en dossiers die niet helemaal op orde zijn.

Noodzaak tot verandering

De interviews tonen overeenstemming over de noodzaak tot verandering. Ronald Houtveen stelt eenvoudig: "We moeten veranderen". De RvC-voorzitter benadrukt dat de "noodzaak groot is", maar "de kansen ook". Marcel Blöte wijst op de verhoogde kosten door regelgeving die "tot meer schaal" leiden en de "enorme investeringen in AI" die nodig zijn.

Marc Hogeboom stelt dat "Grant Thornton NL moet verder groeien om relevant te blijven". Ingeborg Prins vat samen dat "de overname door New Mountain Capital voor Grant Thornton Nederland een goede stap in haar voortbestaan" is.

De overname door New Mountain Capital

De overname door New Mountain Capital (NMC) wordt overwegend positief ontvangen. Marcel Blöte beschrijft NMC als een "groot fonds (\$15 mrd), conservatief gefinancierd, veel institutionele beleggers (ook NL pensioenfondsen), groot en bewezen trackrecord" en benadrukt dat dit "een zeer bewuste keuze" is.

Annemarie Jongerden is "heel blij met New Mountain Capital" en denkt dat het "veel eerder had moeten gebeuren". Marc Hogeboom ziet dat "NMC biedt Grant Thornton NL veel kansen: investeringskracht, kennis en expertise via hun eigenaarschap van Grant Thornton kantoren in de Verenigde Staten en Ierland".

Ronald Houtveen ziet dit als "het momentum" omdat "we hebben een goede koper", er "ruimte [is] om te investeren in kwaliteit", en "de partners staan achter de veranderingsstrategie en groeistrategie".

Verwachte voordelen van de overname

De RvC-voorzitter verwacht dat de overname "een stabielere toekomst en een sterkere organisatie" brengt, GTNL "moderner in governance" maakt, "ruimte voor broodnodige investeringen" creëert, en GTNL "dynamischer" maakt met "meer internationale mogelijkheden".

Bart Jonker benadrukt dat er "meer ruimte voor investeringen in kwaliteit, mensen en systemen" komt en dat "er is meer mogelijk!" Annemarie Jongerden ziet vooral het "uitzicht op werk vanuit VS" als "heel belangrijk" en verwacht "meer kansen en mogelijkheden voor Grant Thornton Nederland mensen". Zij concludeert: "We worden aantrekkelijker".

Bezorgdheden en risico's

Verschillende stakeholders uiten ook zorgen. Ingeborg Prins merkt op dat "de houding bij mensen onder de partners toch wat sceptisch" is met een "laat maar zien wat dit allemaal gaat betekenen" houding. Ze wijst op vragen over "wat is de investeringshorizon van NMN, wanneer stappen ze eruit, en hoeveel controle gaan ze hebben over Grant Thornton Nederland". Annemarie Jongerden waarschuwt dat "in Ierland heel veel mensen vertrokken na de overname!" en noemt als risico dat "klanten vrezen dat hun fees door overname hoger worden". Ook vraagt ze: "Worden we niet te corporate?"

ST merkt op dat "veel medewerkers kijken naar communicatie vanuit Grant Thornton NL met een gedachte van eerst geloven" omdat "er is veel beloofd in het verleden, maar weinig waargemaakt helaas". Dit sentiment wordt gedeeld door Marc Hogeboom: "Er zijn beloftes gedaan over innovaties, maar Grant Thornton NL loopt echt achter op dat gebied" en "Er is veel beloofd, maar weinig waargemaakt". Ingeborg Prins beschrijft dit als een kernprobleem: "Echt doorpakken is het probleem binnen Grant Thornton Nederland. Er wordt veel gepraat, maar weinig beslist!"

Cultuur en personeel

De cultuur van GTNL wordt beschreven als "no nonsens, fijn samenwerken, geen afreken maar een aanspreek cultuur, loyale mensen, familiegevoel, veel verbinders, authentiek (je kunt jezelf zijn)" door Annemarie Jongerden. Yvonne Drieduite bevestigt: "Grant Thornton NL is een familiebedrijf" en "Het menselijk aspect is heel belangrijk voor ons". Bart Jonker beschrijft GTNL als "down to earth, collegiaal, open & transparent" en benadrukt dat "we willen Grant Thornton Nederland blijven, respect voor collega's, klanten en het mens zijn".

Ingrid Visser merkt echter op dat "cultuur is nu geen prioriteit, het is alles project Janus" en dat "mensen zijn angstig voor een Big-4 cultuur". Ingeborg Prins verwacht dat de overname "impact [zal] hebben op de cultuur en de beleving van medewerkers" omdat NMC "zakelijker zal zijn" en "met strakke KPI's en doelstellingen en zijn zeer resultaatgericht" werkt, wat "voor een deel van de mensen moeilijk" zal zijn: "het wordt minder gemoedelijk en juist meer zakelijk en strak gemanaged".

Toekomstplannen: groei en mogelijke fusie

Een consistente lijn in de interviews is de wens tot groei en een mogelijke fusie, met name met Newtone. Marcel Blöte meldt dat "gesprekken voor een fusie met Newtone zijn in een ver stadium" en beschrijft Newtone als "de nummer 8 in Nederland qua omvang, 400 mensen, vooral in het Zuiden van Nederland, en bedient SME bedrijven".

De RvC-voorzitter benadrukt dat GTNL moet groeien naar "200-300 mln euro, nu 100 miljoen euro per jaar" en dat "die groei gaan we doen met grotere overnames. Kleine overnames leveren niets of heel weinig op en kosten veel aandacht".

Annemarie Jongerden merkt op dat "schaal is belangrijk, dus een overname/fusie is van groot belang" en dat "Newtone zou goed bij ons passen qua cultuur, persoonlijke fit met mensen".

Leiderschap en medewerkersbetrokkenheid

Ingrid Visser beschrijft dat "leiderschap zwak ontwikkeld [is] binnen GTNL" en "vooral vragend en niet proactief leiderschap". Ze ziet de "change agents" vooral "in de salary partners en jonge equity partners" die "denken breder: waar gaan we of moeten we naartoe?"

Yvonne Drieduite stelt dat "de kwaliteit van het management op partnerniveau moet echt veel beter. Daar is nog veel te halen met het trainen van soft en hard skills".

Ingeborg Prins bevestigt dat "er is geen eenduidig idee van leiderschap binnen Grant Thornton Nederland" en ziet "veelal een ouderwetse vorm van leiderschap. Directief en weinig coachend". Ze vermeldt ook dat "er is een traject gestart om het leiderschap te versterken, maar na 1 jaar is dat niet van de grond gekomen, dat is een gebroken belofte".

Conclusie

De interviews geven een duidelijk beeld van een organisatie in transitie, met brede erkenning van de noodzaak tot verandering maar ook zorgen over de implementatie en het waarmaken van beloftes. Hoewel er verschillen zijn in accenten, laten de stakeholders een consistent beeld zien van de huidige situatie, de kansen die de overname door NMC biedt, en de uitdagingen die nog overwonnen moeten worden. Ronald Houtveen vat het treffend samen: "Niet iedereen zal mee willen of meekunnen", maar zoals Bart Jonker benadrukt, vormt GTNL "de best of both worlds: Schaal & professionalisering op Big 4 niveau gekoppeld aan ondernemerschap & menselijkheid (intern en extern) -- Bij GTNL ben je geen nummer". De uitdaging zal zijn om deze menselijke cultuur te behouden terwijl de organisatie groeit en professionaliseert onder het nieuwe eigenaarschap.