



Rapport Benchmark Accountancy

Salaris- en kantoorontwikkelingen 2021 - 2022

Colofon

Apeldoorn, november 2021

Uitgever:

Full Finance Consultants B.V.
Boogschutterstraat 1-b
7324 AE Apeldoorn
Tel. 055 – 355 99 79

Auteurs:

Drs. Marcel Maassen
Arjen Schutte MSc

Hoewel de uiterste zorg is nagestreefd ten aanzien van de inhoud van deze publicatie, kan niet volledig worden ingestaan voor eventuele (druk)fouten en onvolledigheden. Full Finance aanvaardt daarvoor geen enkele aansprakelijkheid. Niets uit deze publicatie mag worden gereproduceerd op welke manier dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Full Finance.



Inhoudsopgave

1. Inleiding	4	6. Slotwoord	29
2. Algemene ontwikkelingen	6	Bijlage	30
3. Vooruitblik voor de MKB	9	Adviestabel salarissen accountantskantoren 2022	
4. Salarisadvies	12		
5. Onderzoeksresultaten	14		
5.1 Samenstelling van de respondenten	15		
5.2 Sentiment en marktontwikkelingen volgens respondenten	16		
5.3 Klanten	18		
5.4 Werkzame personen	19		
5.4.1 Leeftijd en opleidingsniveau	19		
5.4.2 Vacatures	20		
5.4.3 Corona en thuiswerken	20		
5.5 Ontwikkeling brutowinst en fte's	20		
5.6 Resultaten	22		
5.7 Hoogte inkomen partners	24		
5.8 Personeelskosten en salarissen	25		
5.9 Pensioen en auto van de zaak	27		
5.10 Productie	27		
5.11 Uurtarieven en werksoorten	27		

1. Inleiding



Dit is het rapport van het jaarlijkse onderzoek naar de ontwikkelingen in de accountancy. Full Finance voerde het onderzoek voor de negentiende keer uit. Het onderzoek is door Full Finance uitgevoerd in samenwerking met Novak en is mede mogelijk gemaakt door ABN AMRO. Op 15 november 2021 zijn de uitkomsten gepresenteerd op de Benchmarkmiddag in Amsterdam. Het onderzoek is kwalitatief en kwantitatief van aard. Onderzocht zijn de verlies- en winstrekeningen, de hoogte van de salarissen, het sentiment, etc.

Onderzoeksverantwoording

Tussen juli 2021 en oktober 2021 retourneerden 110 kantoren een enquêteformulier. De respondenten waren accountants-, administratie- en belastingadvieskantoren tot 200 fte. Onderscheidend ten opzichte van eerdere onderzoeken is dat er meer 'echte belastingadvieskantoren' aan het onderzoek hebben meegedaan. Qua werkzaamheden verschillen deze kantoren van administratie- en accountantskantoren dat de fiscale omzet belangrijker is dan de administratieve.

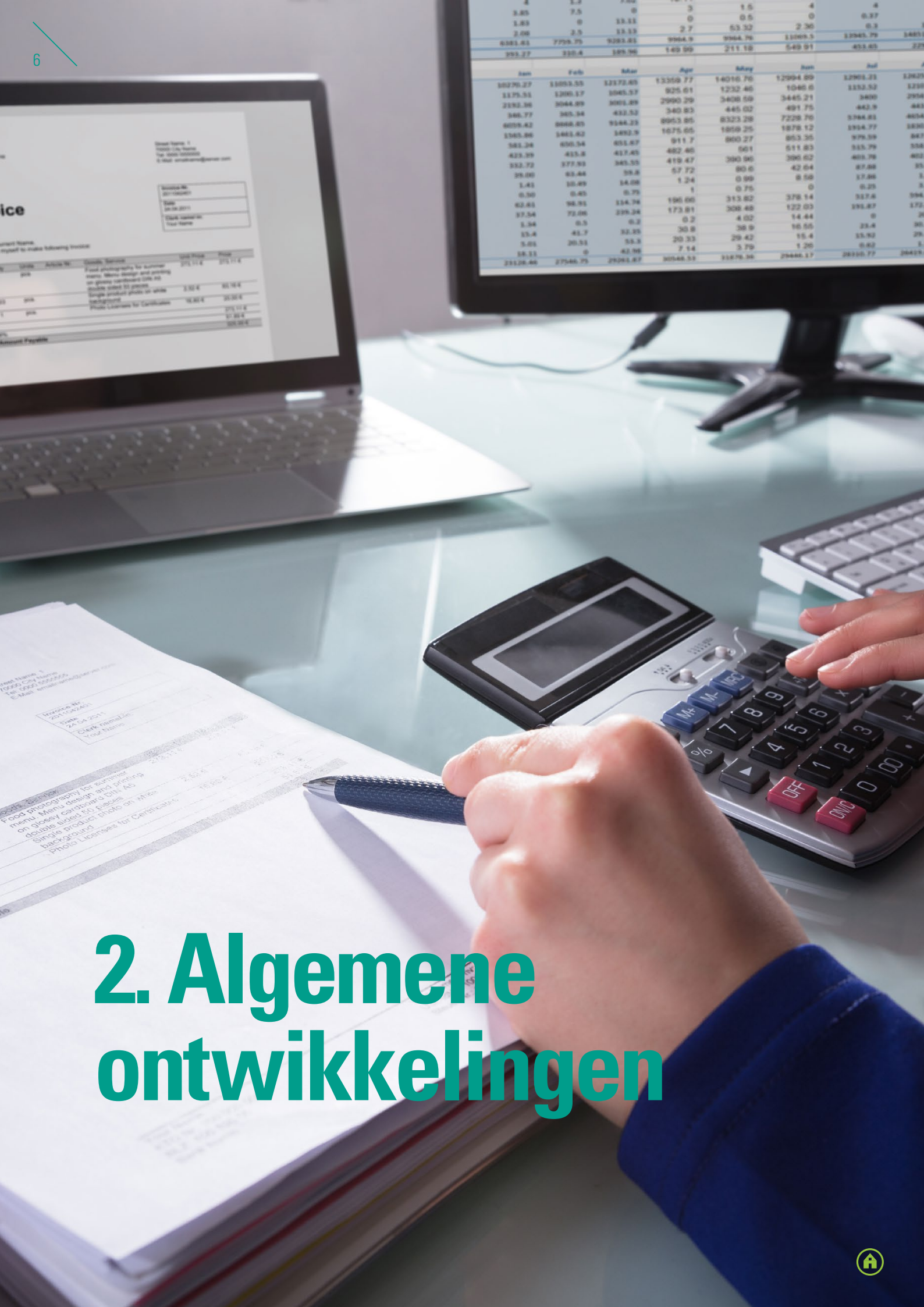
De verwerking werd gedaan met behulp van Microsoft Power Bi. Deelnemers aan het onderzoek hebben een kantoor specifieke rapportage ontvangen. Deelname aan het onderzoek was kosteloos.

Vertrouwelijkheid

Full Finance garandeert een vertrouwelijk beheer van de gegevens van de deelnemers. Full Finance gebruikt de kantoor specifieke gegevens niet voor andere doeleinden, tenzij de respondenten daarvoor expliciet toestemming hebben gegeven.

Full Finance Consultants B.V.
Drs. Marcel Maassen
Arjen Schutte MSc.





2. Algemene ontwikkelingen

2020

De Nederlandse economie had het zwaar in 2020. Het jaar startte vrij positief. Het sentiment was weliswaar wat aan het dalen, maar 2020 zou volgens economen een mooi jaar worden. Het BBP zou naar verwachting met 2% groeien.

Toen vanuit China berichten kwamen over coronabesmettingen bleef Nederland nog vrij kalm. Het was volgens de overheid vooral een Chinees probleem. Ook toen eind februari 2020 de eerste besmettingen in Nederland werden geconstateerd, was er nog geen sprake van noemenswaardige alertheid. De overheid meldde het virus onder controle te hebben. Dat bleek een onderschatting te zijn. Het virus breidde zich razendsnel uit waardoor de Nederlanders sterk beperkt werden in hun doen en laten.

De effecten op de economie waren groot. De Nederlandse economie kromp met 3,8%. Het aantal werklozen liep op, weliswaar niet zo hard als het CPB verwachtte. Het aantal faillissementen viel mee, mede door de steunmaatregelen die de overheid bood. Hoewel het wel sociale nadelige gevolgen had, draaide een groot deel van de economie gewoon door. Ook de bouw kon goed doorwerken. Die profiteerde net als toeleverende bedrijven en bouwmarkten van de toenemende behoefte om in de eigen woning te gaan klussen.

De mensen die thuis konden werken, werd door de overheid gevraagd om ook echt thuis te gaan werken. Voor de kantoor mensen, maar ook voor bijvoorbeeld leraren veranderde de manier van werken drastisch. De files verdwenen, omdat veel forensen thuisbleven en het ov reduceerde het reisschema, omdat er weinig reizigers waren die met het ov moesten of durfden te reizen.

Binnen de accountancy daalde het sentiment in maart en april 2020 behoorlijk, hoewel de optimisten altijd in de meerderheid zijn gebleven. De pessimisten waren bang voor omzetsdaling omdat klanten om zouden vallen, niet op tijd zouden betalen of minder aan advieswerk zouden uitbesteden. In het najaar van 2020 had men al snel door dat de accountancy niet zoveel last had van de crisis.





Klanten steunden meer dan ooit op hun accountants. De medewerkers van de kantoren konden deels gewoon op kantoor werken en thuiswerken ging beter dan verwacht. Mensen konden goed doorwerken en realiseerden hun uren wel. Veel kantoren bleken in de basis redelijk goed geautomatiseerd en thuis werken resulteerde zelfs soms in een hogere productiviteit.

Al met al had de accountancy geen klantvraagstuk, maar (nog steeds) een capaciteitsvraagstuk. Door een stijgende vraag werd de arbeidsmarkt nog krappere dan in 2019.

2021

2021 begon als een spannend jaar, maar er was hoop. De overheid had aangekondigd dat Nederland gevaccineerd zou worden, te beginnen met de kwetsbare groepen, de ouderen en de gehandicapten. In oktober 2021 zou iedereen die wilde gevaccineerd kunnen zijn. Voor ondernemend Nederland was nog veel onduidelijk, maar de vaccinaties gaven weer vertrouwen in de toekomst. In de loop van 2021 konden we af van 'het nieuwe normaal'. Men hoopte en verwachtte daarbij een afbouw van de maatregelen in het voorjaar van 2021. Vooral de horeca en de evenementenbranche was teleurgesteld in de langzame versoepeling van de maatregelen.

Dan de accountancy. De accountancy is niet bang meer voor de nadelige gevolgen van COVID. De meeste kantoren zullen in 2021 een mooie groei kunnen realiseren. Uit dit onderzoek blijkt dat het aantal werkzame personen licht is gestegen en dat de productiviteit op niveau is gebleven.



3. Vooruitblik voor de MKB accountant naar 2022 en verder: duurzaamheid, mensenrechten en compliance spelen een belangrijke rol bij de rapportage

Door drs. Han Mesters, ABN AMRO

In de concurrentieanalyses die bedrijven de afgelopen jaren gemaakt hebben, wordt nog steeds stevast gebruik gemaakt van het laat 20^e-eeuws instrumentarium waarbij de zogeheten 5 forces van Porter en de SWOT-analyses een belangrijke rol spelen. Uiteraard waren deze technieken niet in staat om COVID te voorspellen of de gevolgen van klimaatverandering mee te nemen in de verslaggeving van de waardecreatie door bedrijven. De recente covidcrisis heeft een aantal belangrijke lessen voor bedrijven met zich meegebracht. In de eerste plaats zijn nog te weinig bedrijven bezig na te denken over de 'black swan'-achtige events die funest zijn voor het verdienmodel. Wat weet je niet dat je niet weet? Binnen het scenariodenken wordt aan deze vraag al geruime tijd deels tegemoetgekomen door je als ondernemer af te vragen wat de twee grootste onzekerheden zijn waar je als ondernemer mee worstelt. Op basis van die twee onzekerheden worden de scenario's opgebouwd die houvast moeten geven aan een toekomst die onzeker is. In de tweede plaats heeft de coronacrisis duidelijk gemaakt dat werknemers zich snel aan een sterk gewijzigde situatie kunnen aanpassen en dat de klassieke controlerol van management voor kenniswerkers achterhaald is. In de derde plaats heeft COVID gezorgd voor een fundamentele herschikking van wereldwijde waardeketens en is onze CO₂-uitstoot sterk gedaald door de reisbeperkingen en het thuiswerken. Ironisch genoeg lijkt het erop dat we door COVID onze doelstellingen halen als het gaat om CO₂-uitstoot.

Klimaat en accountant

Het in augustus 2021 verschenen [klimaatrapport](#) van het [IPCC](#) kan terecht gezien worden als een wake up call en een logische bevestiging van de boodschap uit het

Parijse klimaatakkoord uit 2016. Een van de gevolgen van het Parijse klimaatakkoord is de totstandkoming van de Europese richtlijn rondom duurzaamheidsverslaggeving: de Non-Financial Reporting Directive (NFRD) uit 2018. Deze richtlijn schrijft voor dat bedrijven van openbaar belang (zoals banken, verzekeraars en beursgenoteerde bedrijven) met meer dan 500 werknemers rapporteren over hoe zij omgaan met zaken als milieuvervuiling, maatschappelijke verantwoordelijkheid, mensenrechten en diversiteit. In april 2021 heeft de Europese Commissie de zogeheten Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) aangenomen. Deze regelgeving verplicht bedrijven te rapporteren over de milieuo- en sociale impact van bedrijfsactiviteiten, en verplicht om deze informatie te laten toetsen door een accountant. De CSRD is dus een uitbreiding van de NFRD. Met de CSRD wordt de scope van bedrijven die vanaf 2023 moeten rapporteren aanzienlijk verruimd. Deze geldt namelijk voor alle beursgenoteerde bedrijven, en daarnaast voor bedrijven die aan 2 van de volgende 3 criteria voldoen:

- » Meer dan 250 medewerkers;
- » Meer dan 40 miljoen omzet;
- » Meer dan 20 miljoen op de balans.

Het zal dus duidelijk zijn dat ook de grotere klanten van de niet-Big 4 accountants hiermee te maken krijgen. Een voorbeeld: Een multinational moet haar CO₂- uitstoot rapporteren en vraagt aan haar subcontractors wat de uitstoot is van het transport van product X van haven naar winkel. De CSRD richtlijnen hebben dus wel degelijk impact op toeleveranciers en onderaannemers.



Format en reikwijdte

Tot nu toe is bekend dat de nieuwe CSRD-verslaglegging in ieder geval de volgende componenten bevat:

1. Welke materiële duurzaamheidsontwikkelingen leiden tot mogelijke risico's voor het bedrijf (bijvoorbeeld in vorm van grondstoffen schaarste of productieverstoringen door extreme weersomstandigheden, maar ook transitierisico's zoals klimaatzaken).
2. Welke materiële impact heeft het bedrijf op mensen en milieu (zoals biodiversiteitsverlies of mensenrechtenschendingen in de keten).

Verder:

- » Informatie over langetermijndoelstellingen van het bedrijf wat betreft duurzaamheid, en de voortgang ten aanzien van die doelstellingen (in tegenstelling tot slechts de resultaten in een bepaald jaar).
- » Informatie over immateriële zaken (intangibles) zoals sociaal kapitaal.
- » Koppeling van rapportage in lijn met andere recente Europese regelgeving zoals de EU Taxonomie.
- » De verplichting het verslag te laten toetsen door een accountant en het verslag beschikbaar te maken in elektronisch (XHTML) format.

Kansen voor de kleinere accountantskantoren

Zijn deze ontwikkelingen voor de kleinere kantoren minder relevant? Zeker niet. Wat we nu bij de grotere bedrijven zien veranderen op basis van Europese regelgeving, zal over enige tijd het nieuwe normaal zijn en biedt kansen voor de kleinere accountants.

1. Na verloop van tijd zullen veel meer accountants een belangrijke rol spelen bij het kwantificeren van bijvoorbeeld de CO₂-uitstoot van hun klanten.

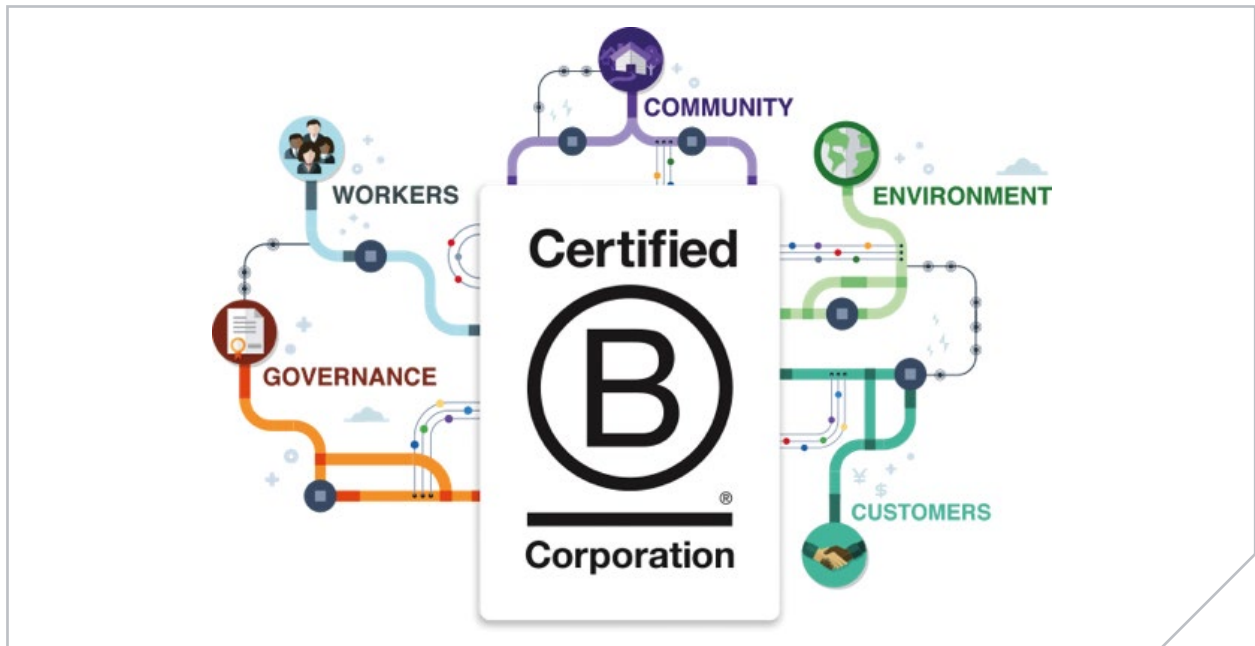
Denk aan een transportbedrijf met veel vrachtauto's die op diesel rijden. Een accountant kan in zijn verslaggeving naar voren laten komen wat te kosten zijn van die uitstoot op basis van een marktprijs voor CO₂- uitstoot die dan bekend is. Die kosten gaan ten laste van het bedrijfsresultaat.

2. Net als banken zullen accountants een nog belangrijkere maatschappelijke rol krijgen. Banken zijn in een paar jaar geëvolueerd van primair geldscheppende instellingen naar organisaties die een belangrijke rol spelen als poortwachter van het financieel systeem. De verwachting is dat banken, net als accountants, een belangrijke rol gaan spelen bij de transitie van onze economie naar een meer duurzame economie. Dit biedt kansen.
3. Door de grotere maatschappelijke impact van accountants, zullen jonge mensen meer interesse krijgen in het vak. Dit helpt sterk bij het rekruteren van jong talent.

B corp

Opvallend binnen de nieuwe Europese CSRD regelgeving is de overlap met de vereisten die opgesteld zijn om in aanmerking te komen voor een zogeheten [B corp certificering](#). Als B Corp moet je voldoen aan strenge [sociaal-maatschappelijke criteria](#) en uitblinken op het gebied van milieu-impact, transparantie en corporate governance (bestuur). Dit zul je ook echt moeten kunnen aantonen. De afbeelding hieronder geeft weer uit welke componenten de B corp certificering bestaat. Er is een sterke overlap met de CSRD-regelgeving.





Er zijn wereldwijd nog maar weinig accountantskantoren die het B corp-certificeringsproces doorlopen hebben. In ons land is Alfa accountants het meest bekende voorbeeld. Opvallend is dat Alfa met haar 'employee ownership' middels certificaten van aandelen veel punten scoorde in het 'workers' deel van de B corp-certificering. De B corp-certificering zal ongetwijfeld ook sterk doorwerken bij het rekruteren van schaars talent. Is een B corp-certificering niet haalbaar voor mkb-accountants? Misschien niet maar dat neemt niet weg dat er lessen geleerd kunnen uit de criteria die van belang zijn bij de aanvraag van een B corp-certificering. Nadenken over een hogere mate van betrokkenheid van je medewerkers middels mede-eigenaarschap is maar een van de voorbeelden die in het voordeel werken van de mkb-accountant in een markt van schaars talent.

Human Capital risk is ook financial risk

Het zal na het verschijnen van het recente IPCC-rapport duidelijk zijn dat 'climate risk is financial risk'. Hetzelfde kan ook gezegd worden voor human capital. De schaarste aan

medewerkers die accountants nu al geruime tijd ervaren zal een structureel karakter krijgen en zal bovendien remmend werken op de omzet. In de sector industrie zien we dat door het tekort aan mensen bepaalde orders niet gerealiseerd kunnen worden en er sprake is van zowel druk op de omzet als ook op de marge. Niet alleen voor de sectoren zakelijke dienstverlening en ict geldt dus dat 'human capital risk is financial risk'. In sectoren waar menselijk kapitaal de belangrijkste assets zijn, komt de continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar als bedrijven moeite hebben personeel te werven en te behouden. Over het algemeen zien we dat het opleidingsniveau in veel sectoren toeneemt: ook in de sectoren zorg, industrie en transport. Ook hier neemt de schaarste aan werknemers toe. De ironie is dat de klassieke financiële verslaggeving moeite heeft om de waarde van menselijk kapitaal vast te leggen. De tabel hier onder spreekt in dat opzicht voor zich. Klassieke vaste activa zijn in de meeste gevallen uitwisselbaar en vormen geen basis van echt concurrentievoordeel. Menselijk kapitaal is maar ten dele uitwisselbaar.

Table I: Recognition of Different Asset Types

Asset Types/ Recognition	Accounting Assets		Intellectual Capital Assets		
	Physical	Financial	Human	Relational	Organizational
Tangible	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Plant ▶ Property ▶ Equipment ▶ Inventory 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cash ▶ Investment ▶ Receivables 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Contracts ▶ Accessible skills 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Customer contracts ▶ Formal alliance ▶ Joint venture 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Systems ▶ Formalized process ▶ Codified knowledge
Intangible	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Plant flexibility ▶ Access rights ▶ Inventory (obsolete and redundant) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Credit ratings ▶ Borrowing capacity ▶ Receivables certainty 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Employee loyalty ▶ Employee engagement ▶ Problem solving ability 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Customer loyalty ▶ Quality of supply contracts ▶ Networks 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tacit knowledge ▶ Know how ▶ Informal processes ▶ Firm reputation

Bron: Intangible Assets: Dr. Pankaj M. Madhani, Value Drivers for Competitive Advantage, 2012



4. Salarisadvies



Voor de kantoren die een gezond rendementspercentage laten zien, adviseren we de salaristabellen (algemene salarissen) met 3 tot 4% te verhogen. Voor assistenten zonder groei-perspectief (die niet willen en kunnen bijscholen), adviseren we een salarisverhoging van 2,0% (gemiddelde mutatie cpi januari 2021 t/m september 2021).

Uiteraard geldt voor de weergegeven percentages dat u de salarissen beter met een lager percentage kunt verhogen als uw kantoor minder goed presteert, bijvoorbeeld vanwege een mismatch tussen tarieven en salarissen.

De consequentie van de loonsverhoging is dat de uurtarieven van de medewerkers met minimaal hetzelfde percentage verhoogd moeten kunnen worden. Omdat de laatste jaren sprake was van een minimale tariefs-/prijsverhoging, adviseren we waar mogelijk een grotere stijging van de tarieven/prijzen.

Voor het salarisadvies per functie verwijzen we naar de Salarisadviestabel (zie bijlage). In hoeverre u de salarissen van uw medewerkers aanpast aan de adviestabel hangt ook af van de specifieke markt (klanten, regio) waarin uw kantoor opereert.

Waarom komen we tot dit salarisadvies?

De arbeidsmarkt binnen de accountancy is krap. Het aantal vacatures is sterk toegenomen in 2021. Om te kunnen concurreren met andere branches kunnen de salarissen een impuls gebruiken. Het gemiddelde stijgingspercentage bedraagt in 2021 1,9% bij de kantoren die een salarishuis hanteerden. Dat is in vergelijking tot andere branches niet heel hoog. En hoewel veel andere sectoren in 2022 de salarissen niet meer zullen laten stijgen, kan de accountancy daar ons inziens niet mee weggkomen. De accountancy dient meer zij-instromers aan te trekken en zal het perspectief voor schoolverlaters moeten verbeteren. Een groot deel van de schoolverlaters kiest namelijk nog steeds voor het bedrijfsleven waar het salarisperspectief beter lijkt te zijn.





5. Onderzoeksresultaten

5.1 Samenstelling van de respondenten

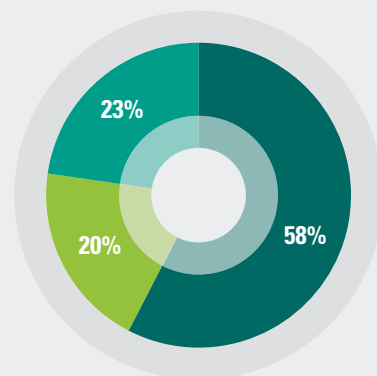
Het onderzoek stond open voor accountants- en administratie- en belasting-advieskantoren tot 200 fte. Bij elkaar namen 110 kantoren deel aan het onderzoek.

Hiernaast ziet u de verdeling van de deelnemers aan het onderzoek.

Zoals gemeld hebben dit jaar meer belastingadvieskantoren aan het onderzoek meegedaan. Deze kantoren hebben vaker hoger opgeleide medewerkers en hanteren veelal ook hogere tarieven. In dit onderzoek is de volgende onderverdeling van kantoren gemaakt:

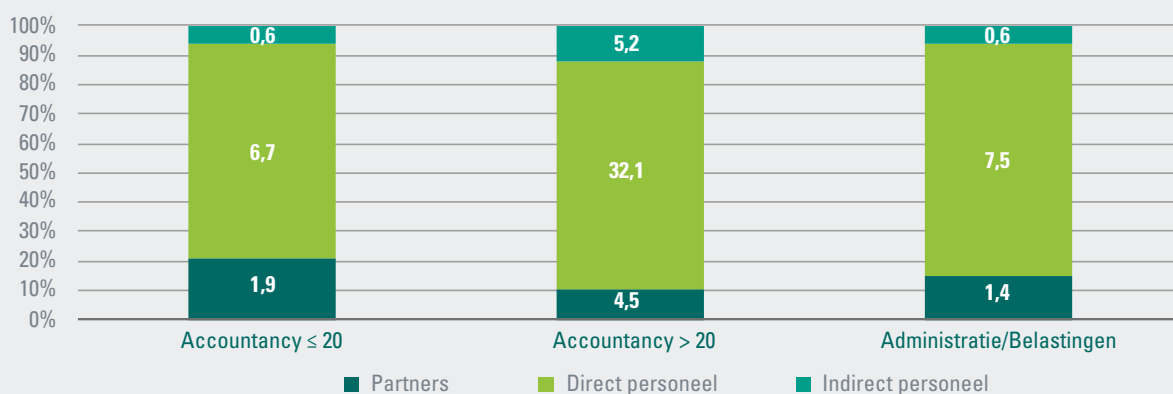
- » Accountantskantoren tot en met 20 fte's;
- » Accountantskantoren met meer dan 20 fte's;
- » Administratie- en belastingadvieskantoren.

Samenstelling respondenten



■ Accountancy ≤ 20 ■ Accountancy > 20
■ Administratie/Belastingen

Opbouw bestand werkzame personen 2020





De kleine accountantskantoren zijn bijna 10 fte groot en de grote kantoren tellen gemiddeld ruim 40 fte. De administratie- en belastingadvieskantoren zijn ca. 9,5 fte groot. Hiermee zijn ze groter dan het gemiddelde administratiekantoor van de markt.

5.2 Sentiment en marktontwikkelingen volgens respondenten

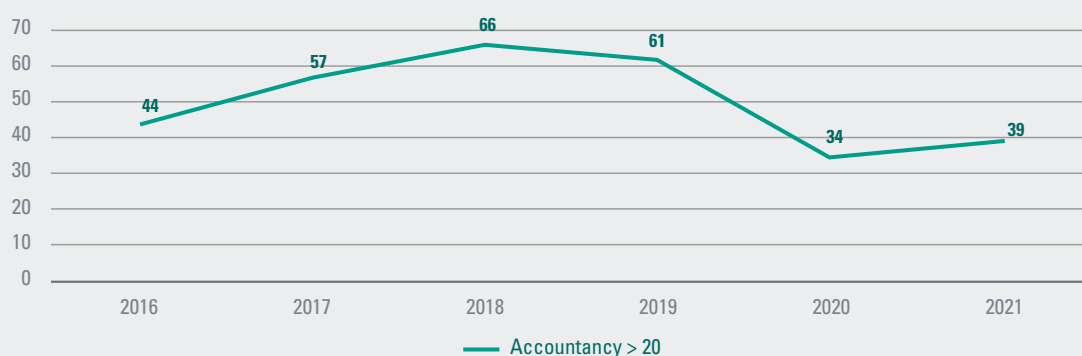
Sentiment

Sinds 2016 meet Full Finance het sentiment binnen de accountancy. Sinds die tijd is het sentiment niet onder de nul geweest.

Hieronder is weergegeven hoe optimistisch of pessimistisch de deelnemers aan het onderzoek zijn over prijzen, het economisch klimaat, het aantal klanten en hun financiële situatie.

Uit de grafiek blijkt dat het sentiment in 2017 en 2018 steeg, maar in 2019 wat afzwakte, mede door de verwachting dat de economie enigszins haar hoogtepunt bereikt leek te hebben. Door de coronacrisis daalde het sentiment in 2020 sterk. In 2021 stijgt het sentiment voorzichtig.

Sentiment



De stijging van het sentiment blijkt te maken te hebben met het vertrouwen in de economie. Zie onderstaande tabel:

	2021	2020
Ontwikkeling prijzen	27	29
Economisch klimaat	44	26
Aantal klanten	44	49
Ontwikkeling bedrijfsresultaat	44	40

De verbetering van het vertrouwen in de economisch klimaat is verklaarbaar vanuit een verbetering van het perspectief voor de klanten van de kantoren. Men verwacht dat het mkb langzaam aan weer meer kan opereren dan voor de coronacrisis.

Wat opvallend is, is dat de branche niet heel positief is over de ontwikkeling van de prijzen (tarieven). Men zou

verwachten dat de tarieven moeten kunnen stijgen als er genoeg klanten zijn en te weinig personeel.

Belang ontwikkeling accountancy

We hebben geïnventariseerd hoe de sector aankijkt tegen een aantal marktontwikkelingen. In onderstaande tabel is een waarde van 1 zeer onbelangrijk, en 5 zeer belangrijk.

	2021	2020
De krapte van de arbeidsmarkt voor hoogopgeleid personeel	4,1	4,5
Druk van verscherpte regelgeving	3,6	4,3
Interne opvolging op middellange termijn	3,4	3,8
Duurzaamheid en circulaire economie	3,0	2,8
Data-analyse	2,8	niet gemeten
Dashboarding	2,8	3,1
Populariteit van het openbare beroep van accountant	2,6	3,3



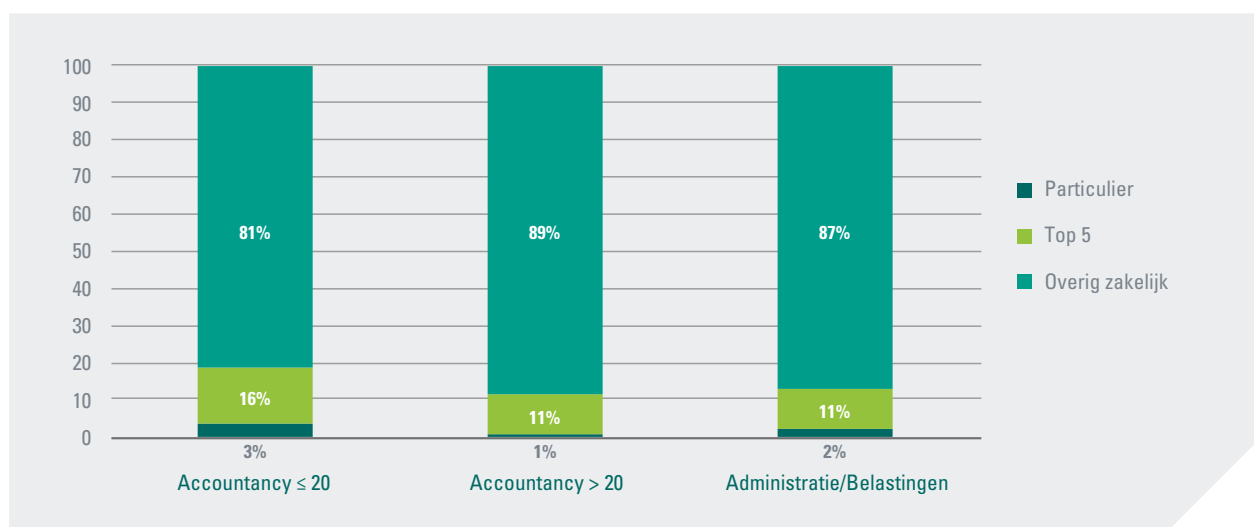
De krapte op de arbeidsmarkt is gestegen. Op de een of andere manier wordt de druk van de verscherpte regelgeving wat minder belangrijk gevonden. Het kan te maken hebben met de toenemende drukte op de kantoren. Over de populariteit van het openbare beroep van accountant maken kantoren zich minder zorgen.

5.3 Klanten

De drie groepen kantoren richten zich duidelijk niet op de particuliere markt. De top 5 neemt bij de kleinere kantoren een groter deel van het totaal in dan bij de grote, wat logisch is.

Grote kantoren hebben vaker grotere klanten dan de kleine kantoren. De grootste 5 klanten realiseren bij de grote kantoren gemiddeld ruim € 500.000 per klant; dat is bij de kleine kantoren slechts ca. € 175.000 tot € 200.000. Bij de administratie- en belastingadvieskantoren is het ca. € 125.000.

Het gemiddelde grote kantoor declareerde in 2019 € 5.300 per klant, het gemiddelde kleine accountantskantoor € 3.500 en de administratie- en belastingadvieskantoren € 2.800 per klant.



Slechte betalende zijn er nog steeds in de accountancy, maar is het aantal is wel gedaald. Tussen de 1,5% en de 1,9% van de omzet werd in 2020 gegenereerd door slechte betalende, oftewel klanten die meer dan 180 dagen te laat waren met betalen.

Het aantal klanten nam bij alle groepen kantoren toe. Gemiddeld kregen de kantoren er 3,5% klanten bij. Toch was er bij ca. 10% van de kantoren sprake van een daling van het aantal klanten. Bij die kantoren was echter slechts in de helft van de gevallen sprake van een omzetzakking omdat bestaande klanten meer werk bij de kantoren neerlegden.

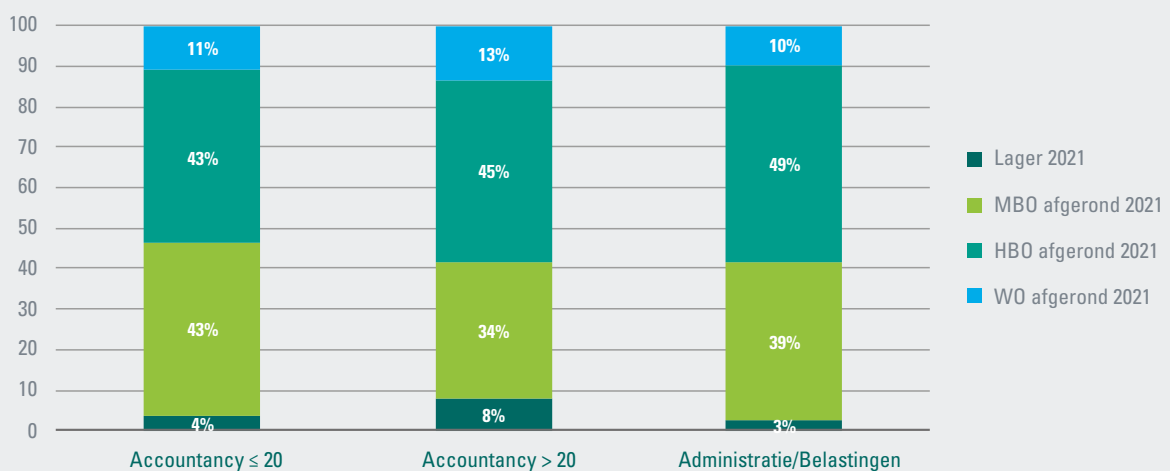
5.4 Werkzame personen

5.4.1 Leeftijd en opleidingsniveau

De gemiddelde leeftijd van de personeelsleden was 40 bij de grote accountantskantoren, 41 bij de kleine accountantskantoren en 44 bij de administratie- en belastingadvieskantoren.

De partners zijn gemiddeld 51 jaar oud (grote kantoren), 50 (kleine kantoren) en 54 (administratie- en belastingadvieskantoren).

Qua opleidingsniveau zien we weinig verschillen tussen de groepen kantoren. De hbo'ers en de mbo'ers zijn in de meerderheid.





5.4.2 Vacatures

Gemiddeld hebben kantoren ca. 8% ruimte voor extra personeel. Dat geldt voor alle drie de groepen. Dat is een verdubbeling ten opzichte van vorig jaar en ook hoger dan dat we verwachtten.

Vijf van de zes kantoren heeft behoefte aan extra personeel. De kantoren die mensen zoeken, zoeken vooral accountants voor de samenstelpraktijk en gevorderd en zelfstandig assistenten. In mindere mate worden RB'ers en relatiebeheerders gezocht.

Schoolverlaters zijn er nog steeds en zij worden ook in dienst genomen. Met corona en thuiswerken is het inwerken en begeleiden wel anders dan voorheen.

Iets meer dan de helft van de kantoren geeft aan in beperkte of sterke mate beperkt te worden in de groei omdat ze geen geschikt personeel kunnen vinden.

5.4.3 Corona en thuiswerken

Thuiswerken kon bij een groot deel van de kantoren al, maar was niet echt populair bij de kantoren. Medewerkers vinden het prettig en handig om bij elkaar in de buurt te werken. Voor praktische vragen of voor het 'praatje pot bij de koffie-automaat'.

Corona stimuleerde het thuiswerken. Er werd massaal thuisgewerkt en een deel van de mensen wil niet meer terug naar het volledig op kantoor werken.

Bij de grote kantoren werkte 72% van de medewerkers meer dan twee dagen per week thuis. Bij de kleinere accountantskantoren en de administratie- en belastingadvieskantoren was dat 50% tot 55%, een stuk lager dan de onderzoekers verwachtten.

Ca. een derde van de medewerkers wil na de corona structureel minimaal twee dagen per week thuiswerken, hetgeen door het merendeel van de kantooreigenaren prima wordt gevonden.

De helft van de kantoren heeft flink geïnvesteerd in de werkplek thuis. Een wat kleiner deel heeft een beperkte investering gedaan. Al met al schat men in dat 6 tot 7 van de 10 mensen de thuiswerkplek op orde heeft.

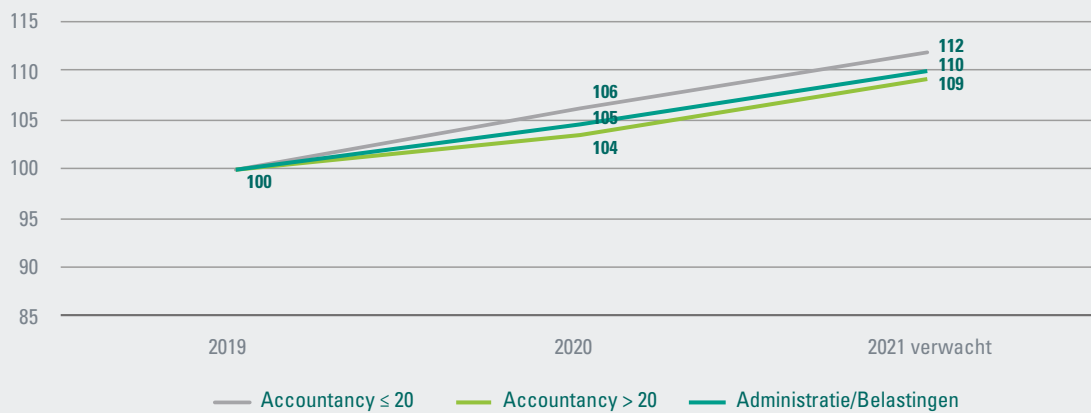
Kantoren die massaal op thin clients werkten kwamen er tijdens corona achter dat dat niet handig is. Een eigen laptop werkt makkelijker en veiliger dan dat medewerkers op eigen apparatuur moeten inloggen op de thuiswerkplek.

55% van de kantoren heeft een eigen server op kantoor. 55% maakt gebruik van servers in de cloud en 6% maakt geen gebruik meer van een server.

5.5 Ontwikkeling brutowinst en fte's

Hierna volgt de ontwikkeling van de brutowinst in indexcijfers. De brutowinst definiëren we als de netto-omzet na mutatie onderhanden werk en na aftrek van de inkoopwaarde van de omzet.

Ontwikkeling brutowinst (in indexcijfers)

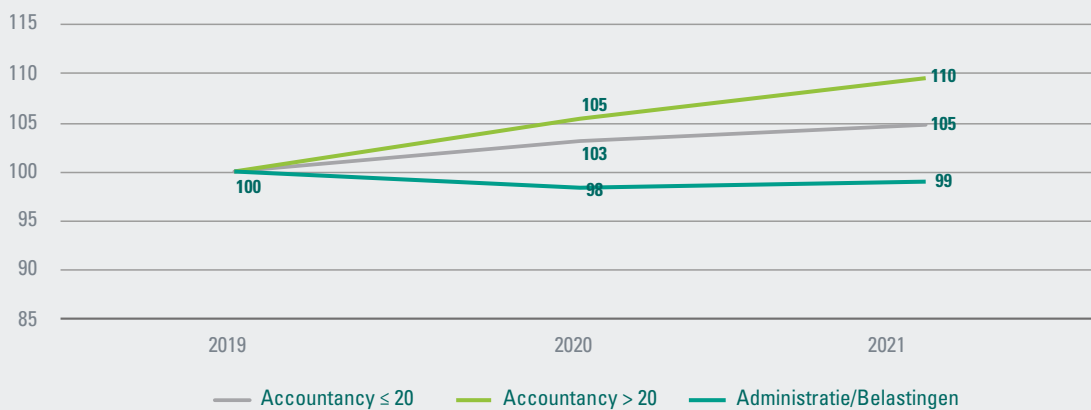


De brutowinstontwikkeling is voor de drie groepen kantoren positief. De kleine accountantskantoren groeiden met ca. 6% en in 2021 naar verwachting met nog eens 5%. De grote kantoren realiseerden een groei van 3,5% in 2020 en verwachten 5% te groeien in 2021.

Bij de kleine kantoren was er in 2020 een groei van 4,5%. Ook zij verwachten een groei van 5% voor 2021.

Hieronder staat het fte-verloop in indexcijfers.

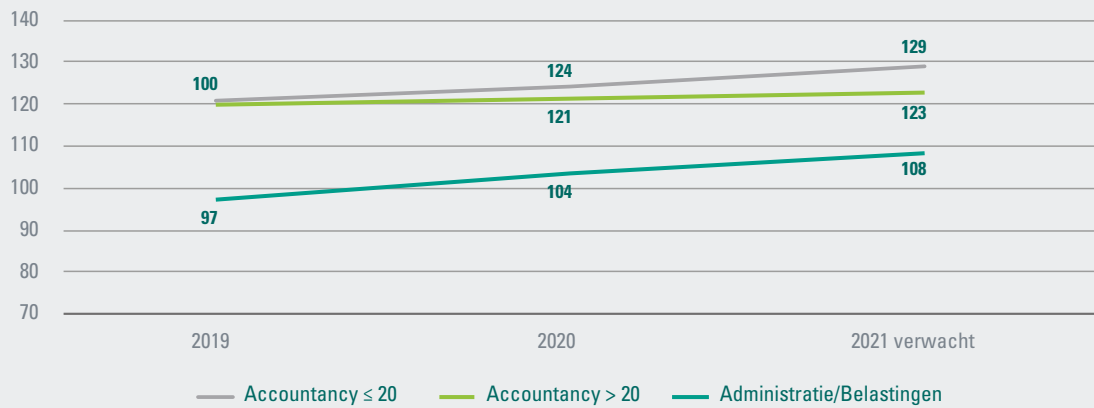
Fte-verloop (in indexcijfers)



Het aantal fte's groeit in 2020 en 2021 bij de accountantskantoren. Bij de administratie- en belastingadvieskantoren daalt de werkgelegenheid licht.

Hierna is weergegeven hoeveel brutowinst er per fte werd/wordt gerealiseerd. De bedragen zijn in duizenden euro's.

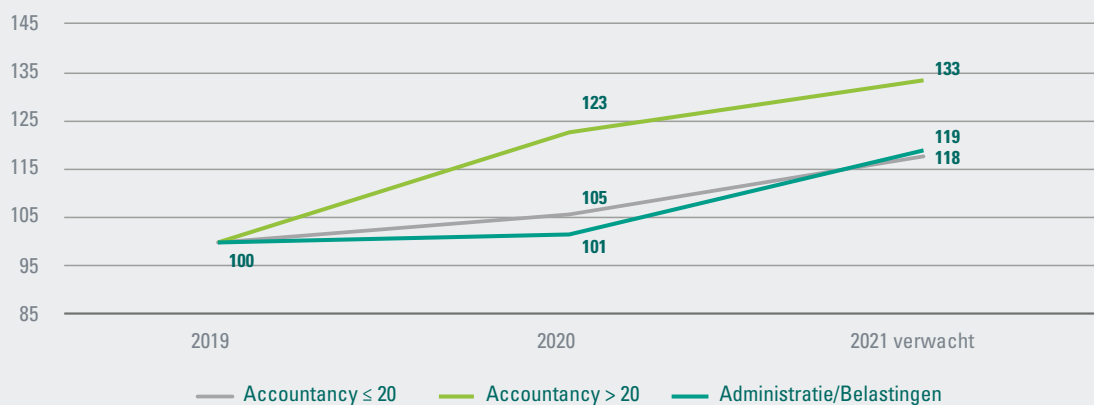
Brutowinst/fte-verloop (in duizenden euro's)



Opvallend is dat de kleine accountantskantoren een hogere brutowinst realiseerden dan de grotere. De productie in uren van de kleine kantoren is iets hoger. Hoewel bij kleine kantoren het gemiddelde tarief bij de personeelsleden wat lager is, zijn er verhoudingsgewijs wat meer partners die meer uren maken dan de partners bij de grotere kantoren. De productie per persoon komt hierdoor iets hoger uit.

De administratie- en belastingadvieskantoren hebben een lagere omzet. Dat komt in casu door een wat lagere productiviteit. Qua tariefstelling doen de administratie- en belastingadvieskantoren uit ons onderzoek (die het wat hogere segment vertegenwoordigen) niet onder voor de accountantskantoren.

Ontwikkeling resultaten (in indexcijfers)



5.6 Resultaten

Hierboven staat de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat in indexcijfers, van alleen de accountantskantoren.

De grote kantoren zien hun resultaten fors stijgen, zowel in 2020 als in 2021. Bij de accountantskantoren, groeit het rendement ook, maar de sterke groei wordt in 2021 verwacht. Dat laatst geldt ook voor de administratie- en belastingadvieskantoren.

Hierna staan de resultaten van de kleine en grote accountantskantoren en van de administratie- en belastingadvieskantoren.



	Acc. ≤ 20	Acc. > 20	Adm/Bel
Netto-omzet	101,6%	102,9%	103,9%
Inkoopwaarde van de omzet	-1,6%	-2,9%	-3,9%
Brutomarge	100,0%	100,0%	100,0%
Lonen en salarissen personeel	29,3%	36,5%	39,2%
Sociale lasten personeel	5,1%	6,3%	6,1%
Pensioenlasten personeel	1,8%	2,5%	2,1%
Kosten inhuur personeel	2,1%	3,4%	2,2%
Autokosten	1,5%	1,6%	2,2%
Overige personeelskosten	2,6%	3,2%	3,5%
Genormaliseerde partnerbeloningen	18,9%	11,7%	14,9%
Kosten werkzame personen	61,3%	65,2%	70,2%
Contributiemarge	38,7%	34,8%	29,8%
Huisvestingskosten	5,3%	5,6%	5,9%
Afschrijvingskosten	1,8%	1,6%	1,3%
Dotatie voorziening debiteuren	0,3%	0,3%	0,7%
Overige verkoopkosten	1,4%	1,3%	1,0%
Automatiseringskosten	4,7%	4,1%	4,6%
Overige kantoorkosten	2,4%	2,5%	2,2%
Algemene kosten	2,4%	2,9%	2,0%
Totale overige operationele kosten	18,3%	18,3%	17,7%
Totale operationele kosten	79,6%	83,5%	87,9%
Bedrijfsresultaat	20,4%	16,5%	12,1%
Financieel resultaat	0,4% -/-	0,2% -/-	0,8% -/-
Resultaat voor belastingen	20,0%	16,3%	11,3%

Een aantal dingen valt op aan de samenstelling van de resultaten.

De resultaten van de kantoren verschillen sterk. De kleine kantoren behalen een rendement dat bijna tweemaal zo hoog is als de administratie- en belastingadvieskantoren, hetgeen verband houdt met de personele kosten.

De hoogte van de personeelskosten en van de partnerbeloningen hangt sterk samen met de omspanning per partner. De kleine kantoren hebben verhoudingsgewijs veel partners (1 partner stuurt 3,7 fte personeelsleden aan) terwijl er bij de kantoren sprake is van een grotere omspanning (1 op 8,3). De administratie- en belastingadvieskantoren zitten daar tussenin (1 op 5,7).

Men zou verwachten dat de kosten van het personeel zich rond de 33% zou bevinden. De hogere kosten houden echter verband met de lagere productie die de administratie- en belastingadvieskantoren wisten te realiseren.

De kosten die niet gebonden zijn aan personen verschillen nauwelijks tussen de groepen.

De weergegeven bedrijfsresultaten zijn gemiddelden, er zijn hoge en lage metingen. Uit de tabel blijkt hoeveel kantoren in welke range zitten.





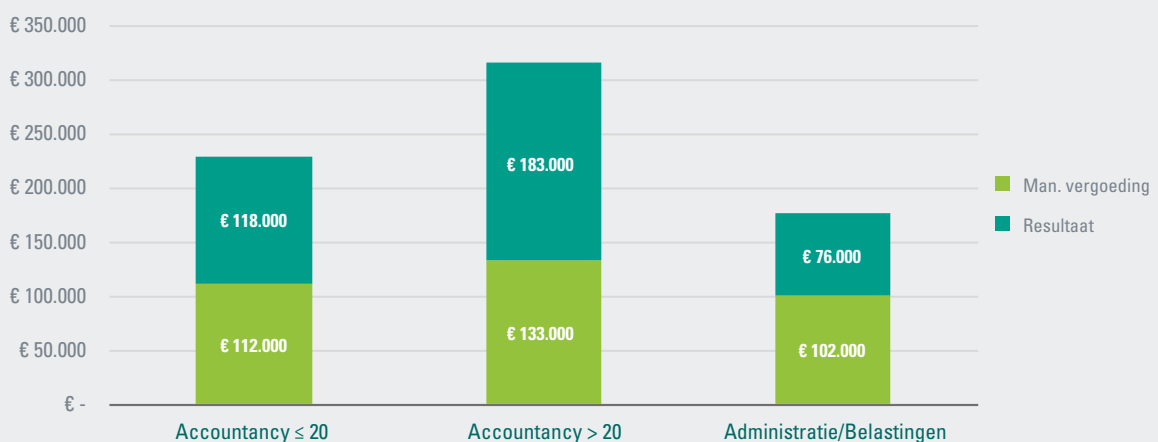
	2020	2019
< 2,5%	15%	5%
2,5 tot 5%	3%	1%
5 tot 10%	9%	20%
10 tot 15%	15%	19%
15 tot 20%	17%	24%
>20%	41%	31%
	100%	100%

Uit de vergelijking met vorig jaar blijkt dat er meer kantoren slechter, maar ook meer beter zijn gaan presteren dan in 2019.

5.7 Hoogte inkomen partners

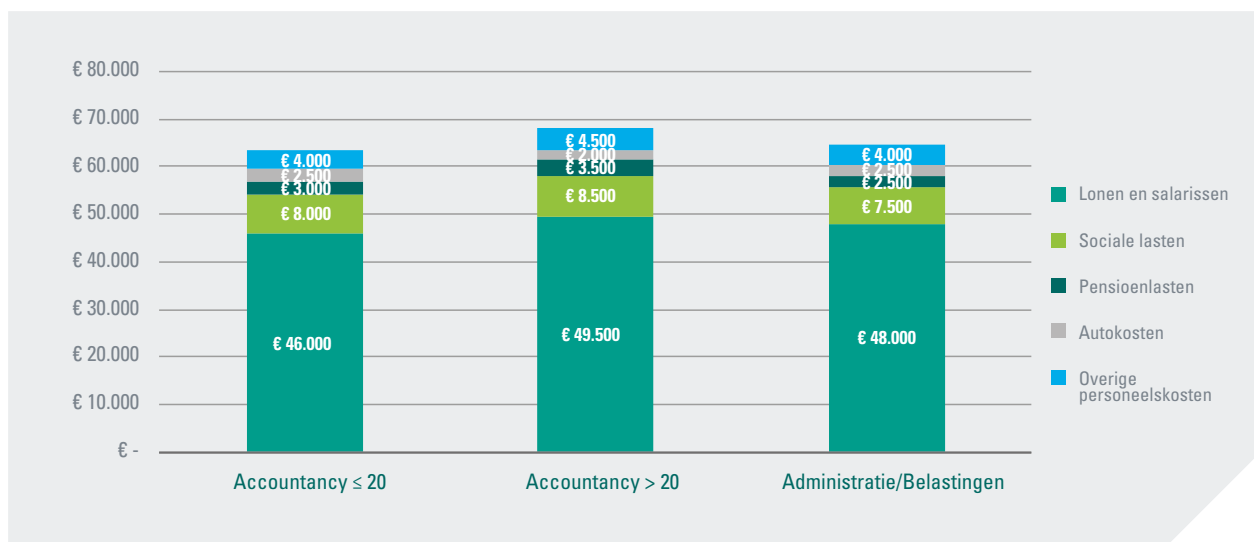
Het inkomen van de partners bestaat enerzijds uit een vergoeding voor de verrichte arbeid en anderzijds uit de

winst die de organisatie behaalt. Omdat de partnerbeloningen van kantoren onderling flink van elkaar verschillen en ook bijvoorbeeld afhankelijk zijn van de bedrijfsvorm, hebben we de managementvergoeding genormaliseerd. Hieronder is weergegeven in welke mate het inkomen van de partners van de respectievelijke kantoren van elkaar verschillen.



Het inkomen van de partners van de grote accountantskantoren is aanmerkelijk hoger dan bij de kleine. Als we naar de onderlinge verdeling van het inkomen kijken, zien we dat de genormaliseerde managementvergoeding bij de grote kantoren hoger ligt. Dat heeft te maken met de hogere tarieven die daar gelden. De wat lagere winstgevendheid van de grote kantoren wordt dusdanig gecompenseerd door de grotere omspanning per partner dat er per partner sprake is van een hoger winstdeel.

De lagere managementvergoeding bij de administratie- en belastingadvieskantoren houdt verband met de lagere tarieven. De lagere winst houdt verband met de lagere resultaten en wordt (ten opzichte van de kleine accountantskantoren) onvoldoende gecompenseerd door de hogere omspanning per partner.



5.8 Personeelskosten en salarissen

Uit bovenstaande weergave blijkt hoe de kosten per personeelslid zijn opgebouwd.

Uit bovenstaande blijken de totale kosten per medewerker niet zoveel van elkaar te verschillen als men zou verwachten. Eerder hebben we echter geconstateerd dat de tarieven van de drie groepen niet veel van elkaar verschilt. Vooral opvallend is het kostenniveau van de

gemiddelde medewerker van het administratie- en belastingadvieskantoor. Zoals gezegd heeft dat te maken met de typering van de administratie- en belastingadvieskantoren dat heeft meegedaan aan het onderzoek.

Per fte verdient de gemiddelde medewerker bij een administratie- en belastingadvieskantoor bijna € 3.700 per maand, bij de kleinere accountantskantoren kost deze bijna € 3.550 en bij de grotere ruim € 3.800 aan brutoloon.





Salarishuis

Voor grotere kantoren kan het handig zijn om gebruik te maken van een salarishuis. U kunt een tabel opstellen vergelijkbaar met de adviestabel salarissen die verderop in dit rapport is weergegeven.

De helft van de grote kantoren hanteert een dergelijke tabel. Bij de andere groepen kantoren maakt 13% van de kantoren gebruik van een salarishuis.

De kantoren die een salarishuis hanteren, verhoogden de tabel met 1,9% in 2021. De kantoren die geen salarishuis hadden, verhoogden de tarieven met 2,3 à 2,4%.

Salaris per functie

Hieronder is weergegeven hoeveel de medewerkers per fte verdienen. Het betreffen alleen de resultaten van de accountantskantoren. Indien er sprake was van een dertiende maand is die dertiende maand over de andere twaalf maanden omgeslagen.

Functie	salaris/maand	ervaringsjaren
aangiftemedewerker	2.940	14
accountant (controlepraktijk)	5.817	12
accountant (samenstelpraktijk)	5.200	15
administrateur	2.955	15
fiscalist drs. of mr.	5.056	15
fiscalist RB	4.735	14
gevorderd assistent	3.513	14
junior assistent	2.375	3
loonmedewerker	3.522	17
relatiebeheerder	4.217	17
zelfstandig assistent	3.876	13

De grote kantoren hebben een gemiddelde salarisverhoging doorgevoerd van bijna 2,8%. Beide andere groepen van 2,3%.



5.9 Pensioen en auto van de zaak

De grotere kantoren hebben alle een pensioenregeling voor de werknemers. Bij de kleine kantoren is dat 81% en bij de administratie- en belastingadvieskantoren 70%.

Bij de grote kantoren wordt gemiddeld 60% van de premie door de werkgever vergoed; bij de kleine kantoren is dat 67,5% en bij de administratie- en belastingadvieskantoren 62%.

Ongeveer 40% van de kantoren verschaft überhaupt geen auto aan de medewerkers. Het niveau vanaf wanneer medewerkers een auto van de zaak krijgen verschilt sterk. Bij een beperkt aantal kantoren (ca. 10%) krijgen zelfstandig assistenten een auto van de zaak en bij 17% van de kantoren krijgt iedereen vanaf relatiebeheerder een auto van de zaak toebedeeld.

Bij de kantoren met een autoregeling kent een op de vijf een mobiliteitsbudget aan de medewerkers toe. Gemiddeld krijgen ze een budget van € 7.500 per jaar.

5.10 Productie

In de tabel staan de productieve uren per persoon. Dat zijn de uren die op klanten geschreven zijn.

	Acc. ≤ 20	Acc. > 20	Adm/Bel
Partners	1.200	906	1.130
Personeel	1.500	1.490	1.325

Voor het eerst in jaren laten de grote kantoren een productie zien die bijna even hoog is als bij de kleine accountantskantoren. De administratie- en belastingadvieskantoren blijven achter qua productie. De uren van de partners zijn het laagst bij de grote kantoren waar de partners meer tijd kwijt zijn met leidinggeven en andere organisatorische zaken.

Het afboekingspercentage lag in 2020 lager dan in andere jaren. Het zijn wel weer de grotere kantoren die de meeste uren afboeken. Het gemiddelde kwam daar op 4,5% uit. Bij de kleine accountantskantoren op 2,5% en bij de administratie- en belastingadvieskantoren op 3,2%.

5.11 Uurtarieven en werksoorten

Ongeveer 40% van de kantoren koppelt de tarieven en salarissen aan elkaar. Het tarief wordt dan uitgedrukt in 1% van het brutomaandloon waarbij ervan uitgegaan wordt dat er geen dertiende maand gehanteerd wordt. De gemiddelde factor was 2,5.



Hieronder zijn de uurtarieven weergegeven.

Tarieven	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20	Administratie/ Belasting
Overall (partners en personeel)	€ 96	€ 101	€ 94
Gemiddeld direct personeel	€ 86	€ 94	€ 89
Gemiddeld partners	€ 135	€ 173	€ 119
Partners - AA	€ 138	€ 194	
Partners - RA, controlepraktijk		€ 189	
Partners - RA, samenstelpraktijk	€ 146		
Partners -drs. (fiscaal), mr., RB	€ 144	€ 174	
Andere partners			€ 117

De gemiddelde tarieven van de drie groepen verschillen niet zoveel van elkaar. De administratie- en belastingadvieskantoren die hebben meegedaan aan het onderzoek zijn qua tarifiering geen afspiegeling van de markt.

Opvallend is het grote verschil in partnertarief tussen de diverse groepen. Dat het gemiddelde tarief dicht bij elkaar

ligt, wordt veroorzaakt doordat de partners bij de grote kantoren een relatief kleine wegging op het totaal hebben.

Hieronder de verdeling van de productiewaarden over de werksoorten. Hier wordt niet over omzet gesproken.

Omzet wordt niet altijd gesegmenteerd; uren worden als het goed is wel altijd op uurcodes geschreven.

	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20	Administratie/ Belasting	Wta
Administratie	23%	23%	22%	16%
Samenstel incl. bespreking jaarr.	38%	29%	31%	33%
Loonadministratie	10%	9%	10%	8%
Assurance	2%	6%	0%	12%
Aangifte	11%	8%	13%	8%
NOW-omzet	1%	1%	2%	1%
Fiscaal advies	6%	6%	9%	6%
Overig advies	9%	19%	13%	17%
	100%	100%	100%	100%

Opvallend is dat de mate waarin de eerste drie groepen kantoren administratieve diensten verlenen weinig van elkaar afwijken. De kleine accountantskantoren hebben we veel meer samenstelomzet en minder adviesomzet dan de grotere kantoren.

De NOW-omzet valt wel mee vinden wij. Dat accountants door het Financieele Dagblad als [aasgieren](#) gezien worden is op zijn minst nuanceerbaar als je ziet dat ze er niet veel inkomsten mee hebben verkregen.



6. Slotwoord

We bedanken alle deelnemers aan het onderzoek.

Wilt u volgend jaar meedoen aan het onderzoek, stuur dan een e-mail naar a.schutte@fullfinance.nl

Bent u geïnteresseerd in hoe u de prestaties van uw klanten kunt benchmarken door middel van data-analyse, neem dan contact op met Thijs de Nijs RA Msc: t.denijs@fullfinance.nl of Marijke Stokvis AA, m.stokvis@fullfinance.nl

Full Finance Consultants B.V.
Boogschutterstraat 1-b
7324 AE Apeldoorn
Tel. 055 - 355 99 79
www.fullfinance.nl



Salarisadviestabel 2022

Salarisadviestabel 2022

functie	Assistent-accountant beginnend		Assistent-accountant gevorderd		Assistent-accountants zelfstandig		Relatiebeheerder	Accountant-medewerker (samenselpraktijk)		Accountant-medewerker (controlepraktijk)		Assistent-salarisadministrateur		Zelfstandig salarisadministrateur		Assistent aangiftemedewerker		Zelfstandig aangiftemedewerker		Junior belastingadviseur		Senior belastingadviseur		Secretarisse	
	mbo	mbo	mbo/hbo	hbo	hbo	AA/RA		AA/RA	mbo	hbo	mbo	hbo	hbo/RB	drs./RB/mr.	MBO/HBO										
opleiding	salaris																								
stap	salaris																								
-	1.786	1.786	2.262	2.839	3.624	4.530	5.133	1.905	2.537	1.905	2.549	2.657	4.633	1.905											
1	1.833	1.845	2.321	2.911	3.732	4.674	5.278	1.964	2.597	1.964	2.610	2.736	4.769	1.964											
2	1.881	1.905	2.381	2.983	3.841	4.819	5.423	2.024	2.657	2.024	2.670	2.814	4.905	2.024											
3	1.929	1.964	2.440	3.056	3.950	4.964	5.568	2.083	2.718	2.083	2.731	2.893	5.042	2.083											
4	1.976	2.024	2.500	3.128	4.058	5.109	5.713	2.143	2.778	2.143	2.792	2.971	5.178	2.143											
5	2.024	2.083	2.559	3.201	4.167	5.254	5.858	2.202	2.839	2.202	2.852	3.050	5.314	2.202											
6	2.071	2.143	2.619	3.273	4.276	5.399	6.003	2.262	2.899	2.262	2.913	3.128	5.450	2.262											
7	2.119	2.202	2.679	3.346	4.385	5.544	6.148	2.321	2.959	2.321	2.974	3.207	5.587	2.321											
8	2.167	2.262	2.738	3.418	4.493	5.689	6.293	2.381	3.020	2.381	3.034	3.285	5.723	2.381											
9	2.214	2.321	2.798	3.491	4.602	5.834	6.438	2.440	3.080	2.440	3.095	3.364	5.859	2.440											
10	2.262	2.381	2.857	3.563	4.711	5.979	6.583	2.500	3.140	2.500	3.156	3.442	5.995	2.500											
11	2.309	2.440	2.917	3.636	4.819	6.124	6.728	2.559	3.201	2.559	3.216	3.521	6.132	2.559											
12	2.357	2.500	2.976	3.708	4.928	6.269	6.873	2.619	3.261	2.619	3.277	3.599	6.268	2.619											
13	2.405	2.559	3.036	3.781	5.037	6.414	7.018	2.679	3.322	2.679	3.338	3.678	6.404	2.679											
14	2.452	2.619	3.095	3.853	5.146	6.559	7.163	2.738	3.382	2.738	3.399	3.756	6.540	2.738											
15	2.500	2.679	3.155	3.926	5.254	6.704	7.308	2.798	3.442	2.798	3.459	3.835	6.677	2.798											
16	2.548	-	3.214	3.998	5.363	6.849	7.453	2.857	3.503	2.857	3.520	3.914	6.813	2.857											
17	2.595	-	3.274	4.071	5.472	6.994	7.598	2.917	3.563	2.917	3.581	3.992	6.949	2.917											
18	2.643	-	3.333	4.143	5.580	7.139	7.742	2.976	3.624	2.976	3.641	4.071	7.085	2.976											
19	2.690	-	3.393	4.215	5.689	7.283	7.887	3.036	3.684	3.036	3.702	4.149	7.222	3.036											
20	2.738	-	3.452	4.288	5.798	7.428	8.032	3.095	3.744	3.095	3.763	4.228	7.358	3.095											

Copyright Full Finance Consultants B.V.

Doelgroep: Kleine en middelgrote accountantskantoren. Met regionale verschillen is geen rekening gehouden. Voor personeelsleden jonger dan 23 jaar.

Stappen: Een stap staat niet gelijk aan een ervaringsjaar. Een kantoor heeft flexibiliteit om iemand bij infunctietreding op een bepaalde trede in te delen en daarna geen, een of twee stappen per jaar te laten stijgen.

Salaris: Is excl. vakantiegeld. Er is uitgegaan van 'geen dertiende maand'. Bonussen en winstdelingen zijn buiten beschouwing gelaten.

Vragen: Neem voor vragen contact op met Arjen Schutte of Marcel Maassen.





abnamro.nl

