

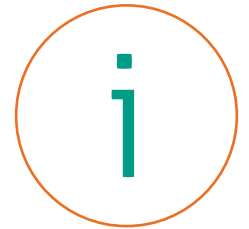
Rapport Benchmark Accountancy

Salaris- en
kantoorontwikkelingen
2022-2023

fullfinance
consultants

 **novak**
Voor het mkb-accountantskantoor





Inhoud

1. Inleiding	3
2. Algemene ontwikkelingen	4
3. Bijdrage van Eshuis Groep:	
“Talentontwikkeling als drijvende kracht voor rendementsverbetering”	6
4. Salarisadvies	9
5. Onderzoeksresultaten	10
5.1 Samenstelling van de respondenten	10
5.2 Sentiment en marktontwikkelingen volgens respondenten	11
5.3 Ontwikkeling brutowinst en fte's	13
5.4 Resultaten	14
5.5 Hoogte inkomen partners	15
5.6 Personeelskosten en salarissen	16
5.7 Productie en tarieven	16
6. Slotwoord	17
 Bijlage:	
Adviestabel salarissen accountantskantoren 2023	18

1.

Inleiding



Dit is het rapport van het jaarlijkse onderzoek naar de ontwikkelingen in de accountancy. Het rapport is tot stand gekomen in samenwerking met Novak. Full Finance heeft de uitvoering van het onderzoek verzorgd.

Op 24 november 2022 zijn de uitkomsten gepresenteerd op de Benchmarkmiddag bij ABN AMRO in Amsterdam. Het thema van deze middag was: arbeidsmarkt en hr. Het programma was als volgt:

- Han Mesters deed een beschouwing van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt binnen de zakelijke dienstverlening;
- Guus Ham (Novak) presenteerde de benchmarkresultaten uit dit rapport.
- Jurroen Cluitmans (Full Finance) besprak de resultaten van een onderzoek naar het hr-beleid dat Full Finance en Novak onder accountantskantoren heeft gehouden.
- Jan Willem Löwik van de Eshuis Groep besprak hoe het hr-beleid van dit top-50-kantoor eruitziet. Eshuis is een van de succesvolste kantoren uit de laatste top 50 van grootste accountantskantoren. In hoofdstuk 3 van dit rapport schrijft Mark de Lat van Eshuis Groep een relaas over hoe hun organisatie tegen de arbeidsmarkt aankijkt.

ONDERZOEKSVERANTWOORDING

Tussen juli 2022 en medio oktober 2022 retourneerden 121 kantoren een enquêteformulier. De respondenten waren accountants-, administratie- en belastingadvieskantoren tot 250 fte waarvan een deel bij Novak en SRA zijn aangesloten. We achten de resultaten met betrekking tot de accountantskantoren representatief voor de markt. De administratie- en belastingadvieskantoren zijn in beperktere mate vertegenwoordigd en bovendien een stuk groter dan het marktgemiddelde.

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 en gebruikt de kantoor specifieke gegevens niet voor andere doeleinden, tenzij de respondenten daarvoor expliciet toestemming hebben gegeven.

Full Finance Consultants B.V.
Arjen Schutte MSc

1. INLEIDING

2. Algemene ontwikkelingen
3. Bijdrage van Eshuis Groep
4. Salarisadvies
5. Onderzoekresultaten
6. Slotwoord



2.

Algemene ontwikkelingen



2021

De Nederlandse economie groeide ten opzichte van 2020 sterk. Waar in 2020 nog sprake was een krimp van 3,8%, groeide de economie in 2021 met 4,8%. En dat ondanks de diverse lockdowns. Nederland was gewend aan het werken op afstand en toen het jaar begon, glooide er hoop voor veel Nederlanders. Het vaccinatieprogramma werd opgestart en de roep om versoepelingen van de coronamaatregelen vanuit de samenleving begon luider te worden. De overheid kwam echter pas in de loop van het voorjaar met die versoepelingen. De combinatie met de extra steunmaatregelen zorgde voor een opleving vanaf het tweede kwartaal. Consumenten gaven meer uit in de horeca, aan kleding en aan huisvesting (o.a. huur). Verder nam het handelssaldo toe en investeerden bedrijven meer in vaste activa.

Ook binnen de accountancy was sprake van een voorzichtige stijging van het sentiment. Kantoren bleken in staat om de mensen goed aan het werk te houden en de rendementen waren goed. Klanten waren ook in 2021 niet het probleem, het gebrek aan personeel zorgde voor een rem op de groei. De arbeidsmarkt werd nog krappere.

2022

2022 begon vol goede moed. We wisten dat we nog niet van corona af waren, maar de economie kon weer goed draaien in 2022, zo was de verwachting. Toen in februari 2022 de oorlog tussen de Oekraïne en Rusland escaleerde werd men in Nederland al snel zenuwachtig over de gasleveranties uit Rusland. Er waren immers al tekorten ontstaan op de markt, mede als gevolg van geringere beschikbaarheid van gas uit Groningen en de wereldwijde toename van vraag naar gas. In april 2022 besloot de Nederlandse overheid op zeer korte termijn onafhankelijk te willen worden van gas uit Rusland. De schaarste die hierdoor ontstond deed de gasprijs verder oplopen. En met de stijging van de gasprijs steeg ook de prijs van elektriciteit. Oorzaken zijn een stijging van de vraag naar elektriciteit; elektriciteit is soms een vervanger voor gas. Er is gas nodig voor het produceren van elektriciteit en de gasprijs bepaalt voor een belangrijk deel de hoogte van de elektriciteitsprijs.

Medio juni 2022 sprak De Nederlandsche Bank de verwachting uit dat de economie in 2022 met bijna 3% zou gaan groeien mits de oorlog tussen de Oekraïne en Rusland niet intensiveert. Als het scenario negatiever uitpakt zou de groei ca. 2% gaan bedragen.

In het eerste kwartaal van 2022 groeide de economie volgens het CBS met slechts 0,5% ten opzichte van het laatste kwartaal van 2021. In het tweede kwartaal was er sprake van een groei van 2,6% ten opzichte het eerste kwartaal van 2021.



2.

2022

Op 15 november jl. meldde het CBS dat het op basis van nu beschikbare gegevens bbp in het derde kwartaal van 2022 met 0,2 procent ten opzichte van het tweede kwartaal is gedaald. Dat komt doordat er minder is geïnvesteerd en dan vooral in woningen en infrastructuur. De investeringen daalden met 1,7 procent. Verder daalde de overheidsconsumptie een fractie, terwijl huishoudens 0,1 procent meer hebben besteed dan in het tweede kwartaal van 2022. De uitvoer en invoer van goederen en diensten namen met respectievelijk 0,9 en 1,0 procent toe. De financiële dienstverlening, de bedrijfstak handel, vervoer en horeca en de bouwnijverheid droegen negatief bij aan de economische ontwikkeling, terwijl de zakelijke dienstverlening de meest positieve bijdrage leverde.

De inflatie is vooral het gevolg van de energiecrisis, maar ook vanwege de stand van de conjunctuur en mede daardoor krappe arbeidsmarkt, zeer hoog. De Nederlandsche Bank verwacht dat de jaarlijkse inflatie in 2022 op 8,7% uit zal komen. De 3,9% geraamde kerninflatie (excl. energie en voeding) laat zien dat ook andere goederen en diensten in prijs stijgen. Niet iedereen wordt in dezelfde mate getroffen door de hoge

inflatie. In het bedrijfsleven zijn er sectoren die de hogere energieprijzen moeilijk volledig kunnen doorberekenen en voor gezinnen met een lager inkomen drukken de hogere energienota's en duurere boodschappen zwaarder op het maandbudget.

De verwachting van het CPB is dat de economie in 2023 zal afkoelen. Zonder koopkrachtmaatregelen vanuit de overheid en extra overheidsuitgaven zou de economie krimpen. Het BBP groeit naar verwachting al met al met 1,5%. Dat komt voor een deel door een afnemend sentiment. De investeringen door het bedrijfsleven nemen af. De lonen nemen volgens het CPB 'opvallend weinig' toe in 2023.

Men op basis van de voorspellingen verwachten dat het vierde kwartaal ook een krimp van het bbp laat zien. In dat geval is Nederland in een recessie terecht gekomen. Door een afnemende vraag van consumenten en bedrijven zullen de prijzen wellicht wat gaan dalen en zal de druk op de arbeidsmarkt verlichten. Voor 2023 zijn de verwachtingen dat de inflatie aanmerkelijk lager zal zijn.



3.

Bijdrage van Eshuis Groep



“Talentontwikkeling als drijvende kracht voor rendementsverbetering”

ENNE... GRAS GROEIT NIET HARDER DOOR ERAAN TE TREKKEN!

Door: drs. Mark de Lat, Eshuis Accountants en Adviseurs

De sector accountancy kent van origine een nadruk op het alom bekend performancemanagement, met het adagium ‘up or out’ als bijkomend fenomeen. De nadruk op performance begint dan te lijken op ‘door aan het gras te trekken, gaat het harder groeien’. En dat werkt dus niet! Het gaat er wel om uit te gaan van de waarden van de organisatie als ‘drivers’ voor een succesvolle toekomst. En ja, dit vraagt om een langetermijnvisie en om het verleggen van de focus op performancemanagement naar uitgaan van talentontwikkeling. En als we deze denklijn doortrekken, dan wordt het hoog

tijd Human Resource Management op te nemen in het museum en te beginnen met Human Talent Development als we het dan toch Engelstalig willen houden.

Uitgaan van ‘menselijke bronnen’ is een uit de vorige eeuw stammende achterhaalde manier van denken. En nee, het betekent niet dat het vervangen van de woorden, per ommekeer leidt tot een andere en daarmee betere invulling. Deze transitie vraagt om lef en lange adem.

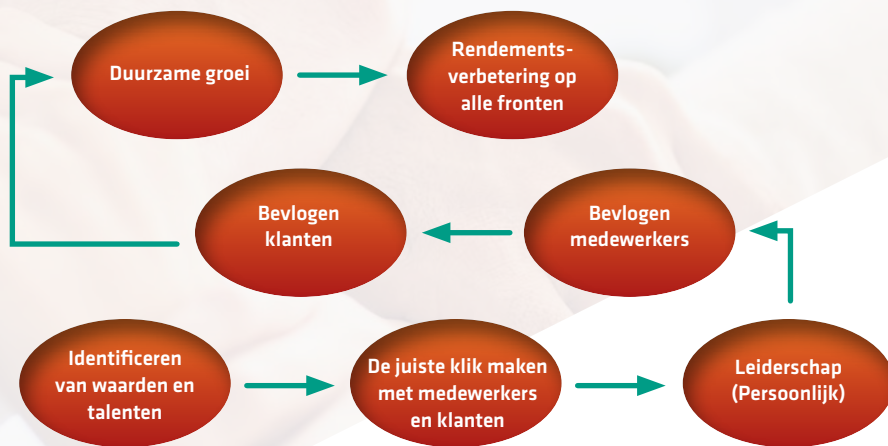
WAAR MOETEN WE BEGINNEN DAN?

In de publicatie “*The Next Discipline: Applying Behavioral Economics to Drive Growth and Profitability*”, maakt het Amerikaanse onderzoeks- en adviesbureau Gallup een mooie verbinding tussen het creëren van sociale- en economische waarde van een onderneming. In het onderzoek waar voorgaand artikel over verhaalt, wordt aangesloten bij de gedragseconomie. De principes van de gedragseconomie staan weergegeven in onderstaande figuur en betreffen een bewerking van het zogenaamde ‘The Gallup Path’.

1. Inleiding
2. Algemene ontwikkelingen
- 3. BIJDRAGE VAN ESHUIS GROEP**
4. Salarisadvies
5. Onderzoekresultaten
6. Slotwoord



3.



In de kern komt het erop neer dat je juist door de medewerker centraal te stellen, je de klant (als gevolg daarvan) centraal stelt. Om de bevoegdheid van medewerkers te meten heeft Gallup een toegepaste vragenlijst ontwikkeld voor medewerkers, de zogenaamde Gallup 12:

1. Ik weet wat van me verwacht wordt op het werk
2. Ik heb de materialen en apparatuur die ik nodig heb om mijn werk goed te doen
3. Op het werk heb ik de kans om wat ik het beste doe elke dag te doen
4. In de laatste zeven dagen, kreeg ik erkenning of lof voor het doen van goed werk
5. Mijn begeleider, of iemand op het werk, is betrokken bij mij als persoon
6. Op het werk lijkt mijn mening te tellen
7. Er is iemand op het werk die mijn ontwikkeling stimuleert
8. De missie of het doel van mijn organisatie geeft me het gevoel dat mijn werk belangrijk is
9. Mijn medewerkers of collega's zijn toegewijd om een goede kwaliteit te leveren
10. Ik heb een beste vriend op het werk
11. In de afgelopen zes maanden heeft iemand met mij gesproken over mijn vooruitgang op het werk
12. Het afgelopen jaar heb ik kansen gehad op het werk om te leren en te groeien

Het begint bij de durf om te staan voor de waarden van de organisatie en de talenten van de medewerkers. En met de waarden wordt bedoeld op de werkelijk geleefde en uitgedragen waarden en niet de wenswaarden. Vraag je maar eens af, hoe lang de waarden van jouw kantoor al bestaan of zijn ze bij de meest recente directiewisseling

aangepast? Juist de waarden van de organisatie vormen een stevig fundament om met de talenten van medewerkers op voort te bouwen. Het Gallup-pad biedt een 'routekaart' voor talentontwikkeling en laat zien dat talentontwikkeling letterlijk en figuurlijk rendeert, mits je het geduld hebt om deze langetermijnvisie en filosofie in de organisatie te verankeren.

WEES JE BEWUST VAN HET SYSTEEM DAT ACCOUNTANCY HEET!

Het daadwerkelijk centraal stellen van talentontwikkeling vraagt van een klassieke sector als de accountancy een fundamentele transitie. Een transitie die is te duiden door de beoogde transitie te rubriceren als een 'van - naar beweging' bezien vanuit drie gebieden: structuur, cultuur en werkwijze. Oftewel: breng de regels van het spel in beeld¹.

Structuur

Bij structuur gaat het om zowel de structuur van de markt waarin de organisatie beweegt als de structuur die van de organisatie wordt gevraagd om toekomstbestendig te zijn. Niet te vergeten wordt de structuur eveneens bepaald door van toepassing zijnde wet- en regelgeving die aan verandering onderhevig is.

Werkwijze

De werkwijze betreft voor het systeem typerende handelingen en routines of letterlijk 'Zo werken wij hier!'. Lang gekoesterde werkwijzen zijn lastig te doorbreken. Het gaat letterlijk en figuurlijk om veranderende werkwijzen bijvoorbeeld als gevolg van verdergaande digitalisering. In de praktijk zien we niet voor niets nog regelmatig een papieren werkelijkheid variërend van het

¹ Gebaseerd op hoofdstuk 10 van het boek 'Betere businessmodellen, een betere wereld! Het eerste Nederlandstalige B Corp werkboek' (2019), Mark de Lat en Aldo van Duivenboden.



3.

handmatig inboeken van bonnetjes tot het op papier verzenden van salarisstroken. Deze werkwijzen zijn te beïnvloeden door innovatie en experimenten zodat mensen ervaren dat het anders kan.

Cultuur

Aangezien daadwerkelijke veranderingen feitelijk tot stand worden gebracht door middel van ander en veelal nieuw gedrag is cultuur een niet te onderschatten bouwsteen. Niet voor niets wordt Peter Drucker veel geciteerd met 'Culture eats strategy for breakfast'. De cultuurtypologie van Hofstede helpt met een vijftal dimensies snel inzicht te krijgen in zowel de heersende als gewenste cultuur: (1) kleine versus grote machtsafstand, (2) individueel versus collectief, (3) masculien versus feminien, (4) lage onzekerheidsvermijding versus hoge onzekerheidsvermijding en (5) kortetermijngerichtheid versus langetermijngerichtheid. Voor de sector accountancy ziet deze transitie er op hoofdlijnen uit als volgt.

Elementen	Van	Naar
Structuur	Focus op procedures	Focus op de relatie, met de procedure als fundament
	Hiërarchische organisatie	Netwerkorganisatie
Cultuur	Korte termijn	Lange termijn
	Masculien	Feminien en masculien
	Individueel	Collectief
Werkwijze	Proceduregericht	Strategie – en procesgericht
	Accountant	Impactaccountant

ZORG VOOR EEN HELDERE FILOSOFIE EN BIJPASSENDE BORGING

Terugkijkend op de ontwikkeling van ons eigen kantoor, hebben we er een 4G-filosofie op na gehouden:

- Geloof in de waarden van de organisatie en de langetermijnambitie die we nastreven om meervoudige waarde te realiseren, dus zowel maatschappelijke, ecologische, sociale als economische waarde;
- Geduld oefenen om deze waarden en ambitie elke dag weer uit te dragen naar collega's, klanten, leveranciers en andere stakeholders;
- Gedrag vertonen en tot ontwikkeling brengen welke aansluit bij de waarden en de ambitie (talentontwikkeling dus!);
- En dan – op de lange termijn – ook de financiële vruchten (geld) plukken!

Inmiddels hebben we met de B Corp standaard een hulpmiddel gevonden om deze filosofie te borgen. B Corp kun je zien als een 'managementsysteem voor duurzaamheid'. Een managementsysteem dat een grote waarde hecht aan het realiseren van sociale waarde, naast de hiervoor al genoemde maatschappelijke, ecologische en economische waarde. In de vorige Benchmark Accountancy heeft Han Mesters overigens een fraai artikel over (onder andere) B Corp geschreven.

DURF DE MEDEWERKER CENTRAAL TE STELLEN EN NIET DE KLANT!

Juist door talentontwikkeling als drager voor de beoogde transitie in te zetten, is de hiervoor geschetste 'van – naar' beweging te realiseren. Door van talentontwikkeling uit te gaan, sta je borg voor de medewerker die op zijn/haar beurt het belang van de klant centraal stelt. En dit is voor een sector die van oudsher vertrekt bij de vraag van de klant een spannende stap.



4.

Salarisadvies



Novak en Full Finance adviseren accountantskantoren om het volgende de doen wat betreft de beloningen in 2023.

- Alle medewerkers, ongeacht hun functie ontvangen € 200 bruto per maand extra. Dit is een gedeeltelijke compensatie voor de gestegen kosten van levensonderhoud. Dit bedrag geldt voor een fulltime medewerker, ervan uitgaande dat er geen sprake is van een dertiende maand; De minimale salarisstijging voor iemand die niet meer doorgroeit binnen de functie bedraagt echter ca. 5%. Dat betekent dat iemand die in 2022 € 6.000 bruto per maand verdient, € 6.300 gaat verdienen en iemand die € 2.000 verdiende € 2.200, dus 10% meer gaat verdienen. Met bovenstaande bedragen/percentages worden de salaristabellen verhoogd. Groeit iemand binnen de functie door en gaat hij/zij een trede omhoog, dan zal de daadwerkelijke verhoging hoger uitkomen.
- Bij kantoren waar sprake is van een goed rendement (meer dan 20% ten opzichte van de brutowinst) kan besloten worden een extra eenmalige uitkering te verschaffen in het kader van extra kostencompensatie. We adviseren in dat geval ook om een vast bedrag per fte te verstrekken.

Bovenstaand advies is een algeheel advies. Een advies ten behoeve van een individueel kantoor of ten aanzien van een individuele medewerker kan van het bovenstaande afwijken. Bovendien gaan we ervan uit dat het kantoor niet al een tussentijdse salarisverhoging heeft doorgevoerd. In die situatie zal men moeten afwegen in welke mate de salarissen per 1 januari 2023 nog gaan stijgen.

Er zijn twee invloeden die hebben geleid tot bovenstaande advies. De eerste is de stijging van kosten van levensonderhoud (a) en de tweede is de concurrentie op de arbeidsmarkt (b).

- a) Of je nu weinig of veel verdient, medewerkers hebben allemaal te maken met een – zo lijkt het vrij structurele – stijging van kosten van levensonderhoud, denk daarbij vooral aan energie en voeding. De eenmalige uitkering is bedoeld om de medewerkers extra te ondersteunen mits het rendement dat ook toelaat.
- b) De concurrentie op de arbeidsmarkt leidt ertoe dat het reëel is om de salarissen binnen de accountancy te laten stijgen. Als de salarissen niet met ca. 5% zouden stijgen, zou er kans bestaan op een grotere uitstroom bij een individueel kantoor of de gehele sector.

We adviseren om de tarieven/klantbudgetten in dezelfde mate te verhogen als de salarissen. 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.



5.

Onderzoeks- resultaten

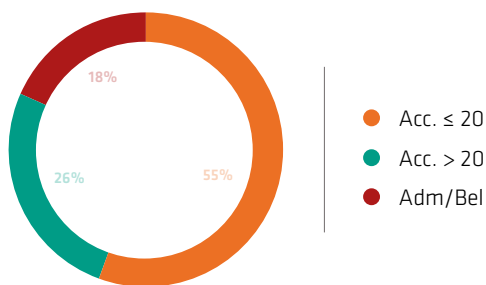


5.1 SAMENSTELLING VAN DE RESPONDENTEN

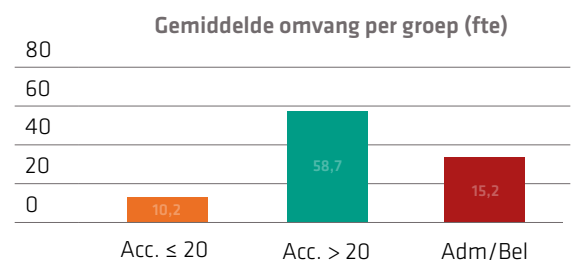
Het onderzoek stond open voor accountants- en administratie- en belastingadvieskantoren tot 250 fte. 121 kantoren namen deel aan het onderzoek.

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

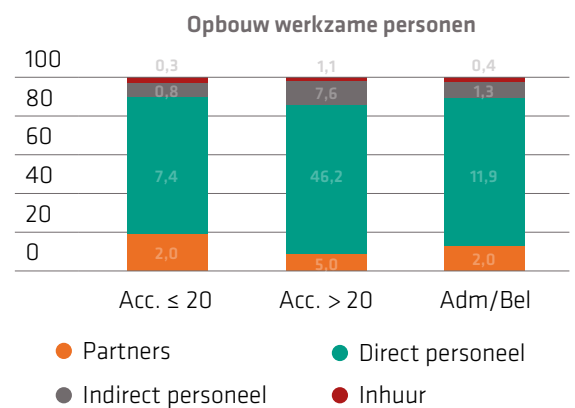
Hieronder ziet u de mate waarin de groepen vertegenwoordigd waren.



De gemiddelde omvang van de kleine accountantskantoren was ca. 10 personen. De grotere accountantskantoren telden bijna 60 personen. De administratie-/belastingadvieskantoren waren substantieel groter dan het gemiddelde in de markt: ca. 15 personen.



De omspanning per partner verschilt tussen de groepen, zo blijkt uit de volgende figuur. Bij de kleine accountantskantoren waren er ruim 4 fte aan personeelsleden per partner, bij de grotere kantoren waren dat er ca. 11. De omspanning per partner bij de administratiekantoren was 6,7 fte.



De mate waarin er indirecte personen bij kantoren werkzaam zijn, is bij grote kantoren altijd wat hoger dan bij kleinere kantoren. Bij de kleine kantoren was dat 8% en bij de grote 13%. Een verklaring hiervoor is dat de indirecte taken bij kleinere kantoren vaker door directe medewerkers worden opgepakt. De enige indirecte medewerkers zijn bij kleine kantoren vaak secretariaatsmedewerkers.



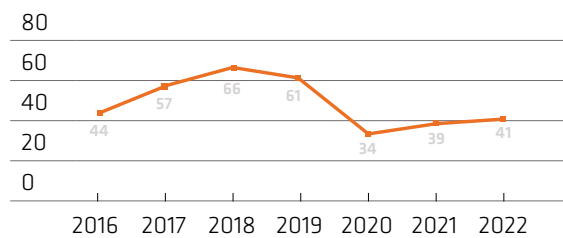
5.

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, wat betekent dat de optimisten steeds in de meerderheid zijn 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 steeg het sentiment een beetje net als in 2022.

Er lijkt geen sprake te zijn van een noemenswaardige verandering, maar als we naar de onderliggende sentimentsindicatoren kijken zien we grote veranderingen in de individuele sentimentsindicatoren.

	2022	2021
Ontwikkeling prijzen	33	27
Economisch klimaat	11	44
Aantal klanten	68	44
Ontwikkeling bedrijfsresultaat	52	44

We zien dat de er veel pessimisme is over het economisch klimaat. De stijging van dat pessimisme wordt gecompenseerd door de optimisten die denken dat het aantal klanten, de prijzen en de resultaten gaan stijgen.

Het aantal respondenten dat denkt dat de prijzen gaan stijgen valt ons eigenlijk wel mee. We hadden verwacht dat deze indicator aanmerkelijk hoger uit zou komen mede gezien de inflatie.

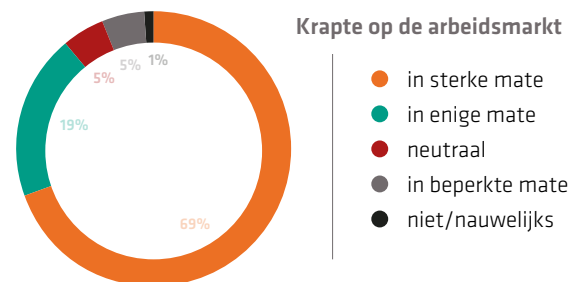
Over de hoeveelheid klanten is men nog positiever geworden dan voorheen. Ondanks het feit dat de arbeidsmarkt krappere is geworden denken meer kantoren te gaan groeien met hun klantenbestand.

De rendementen zijn al goed voor de kantoren en de kantoren zelf verwachten een nog verdere stijging van het rendement.

Belang ontwikkeling accountancy

We hebben geïnventariseerd hoe de sector aankijkt tegen een aantal marktontwikkelingen.

Het is geen verrassing dat de krapte op de arbeidsmarkt wordt gezien als de belangrijkste ontwikkeling.



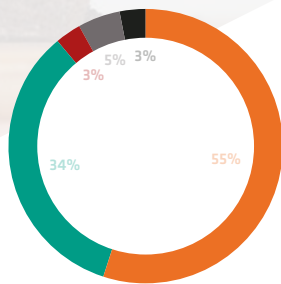
Krapte op de arbeidsmarkt

- in sterke mate
- in enige mate
- neutraal
- in beperkte mate
- niet/nauwelijks



5.

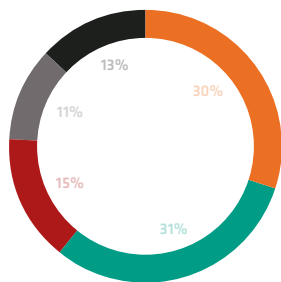
Online-samenwerking wordt door een ruime meerderheid als een belangrijke ontwikkelingen gezien.



Online samenwerken

- in sterke mate
- in enige mate
- neutraal
- in beperkte mate
- niet/nauwelijks

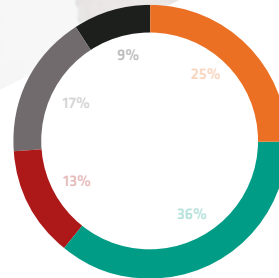
De mate waarin kantoren een probleem zien voor wat betreft interne opvolging is toegenomen. Bij Full Finance signaleren we een toename van het aantal verkoopopdrachten. De belangrijkste reden waarom kantoren op de markt komen is namelijk: een gebrek aan interne opvolging.



Interne opvolging

- in sterke mate
- in enige mate
- neutraal
- in beperkte mate
- niet/nauwelijks

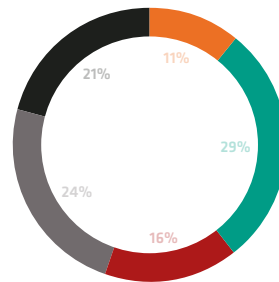
Cybersecurity wordt als thema belangrijker gevonden. Kantoren zijn zich meer bewust van de risico's hieromtrent.



Cybersecurity

- in sterke mate
- in enige mate
- neutraal
- in beperkte mate
- niet/nauwelijks

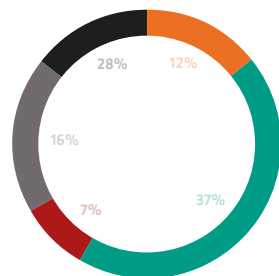
Duurzaamheid en circulaire economie is voor meer kantooreigenaren een belangrijke ontwikkeling. Duurzaamheid is een breed begrip. We zien de animo voor maatschappelijk verantwoord ondernemen toenemen binnen de accountancy.



Duurzaamheid

- in sterke mate
- in enige mate
- neutraal
- in beperkte mate
- niet/nauwelijks

Data-analyse blijkt nog niet bij elk kantoor even belangrijk te zijn. Vooral de kleinere kantoren hechten er minder waarde aan. Kleinere kantoren hebben minder vaak de expertise in huis. In die zin maakt onbekend ook onbemind. Full Finance merkt in de adviestrajecten dat het vooral de grotere kantoren zijn die specialisten inzetten bij data-analyse.



Data-analyse

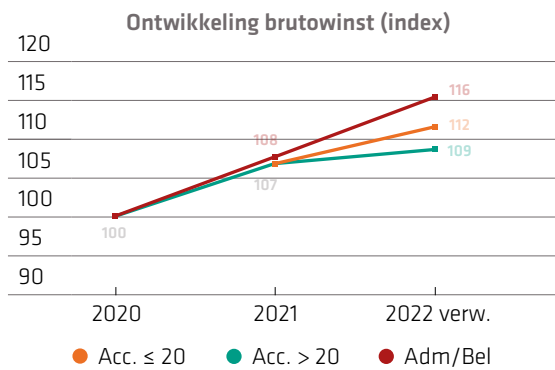
- in sterke mate
- in enige mate
- neutraal
- in beperkte mate
- niet/nauwelijks



5.

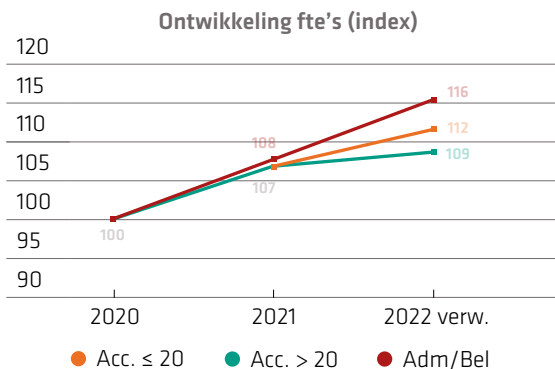
5.3 ONTWIKKELING BRUTOWINST EN FTE'S

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.



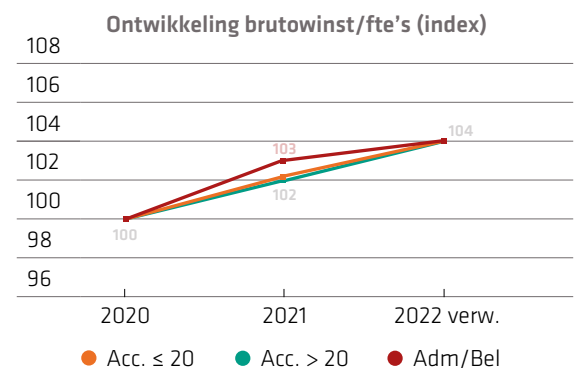
In 2021 gaan de drie groepen nog redelijk gelijk op. Voor 2022 verwachten de administratiekantoren het hoogst uit te komen, gevolgd door de kleinere accountantskantoren. De grote kantoren verwachten nog maar een kleine groei in 2022.

Hieronder staat het fte-verloop in indexcijfers. Het beeld is vergelijkbaar met het brutowinstverloop.



Het aantal fte's groeit in 2021 en 2022 bij alle drie de groepen. Bij de administratiekantoren zien we de grootste groei, wat ook past bij de verwachte omzetsijting. De kleinere accountantskantoren groeien meer dan de grotere accountantskantoren. De grotere kantoren groeien in 2022 slechts beperkt.

Uit vorenstaande grafieken volgt dat kantoren verwachten meer omzet c.q. brutowinst te gaan behalen per persoon wat ook wel voor de hand ligt rekening houdende met de stijging van de prijzen.



De brutowinst per fte bedraagt voor de kleine accountantskantoren in 2021 € 125.000, € 138.000 voor de grote kantoren. De administratiekantoren realiseerden een brutowinst van € 106.000 in 2021.



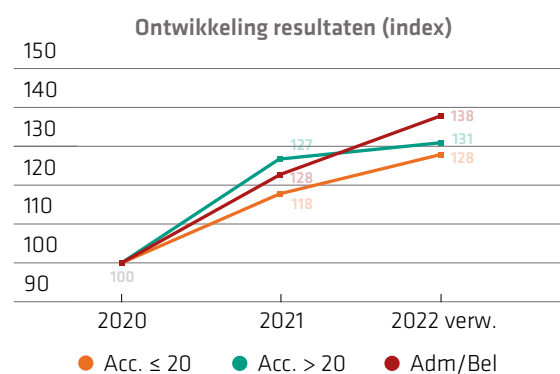
5.

	Acc. ≤ 20	Acc. >20	Adm/Bel
Netto-omzet	102,50%	102,60%	106,60%
Werk derden	-2,10%	-2,10%	-5,80%
Inkoopwaarde van de omzet	-0,50%	-0,50%	-0,90%
Brutomarge	100,0%	100,0%	100,0%
Lonen en salarissen personeel	29,20%	38,00%	38,80%
Sociale lasten personeel	5,00%	6,00%	6,40%
Pensioenlasten personeel	1,60%	2,80%	1,40%
Inhuur personeel	2,70%	2,00%	1,50%
Autokosten personeel	1,00%	1,90%	1,50%
Overige personeelskosten	2,80%	3,70%	4,00%
Genormaliseerde partnerbeloning	19,00%	11,10%	13,40%
Kosten werkzame personen	61,3%	65,5%	67,0%
Contributiemarge	38,7%	34,5%	33,0%
Huisvestingskosten	4,80%	4,40%	6,20%
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	2,10%	3,00%	1,10%
Dotatie voorziening debiteuren	0,10%	0,20%	-0,10%
Overige verkoopkosten	1,10%	1,20%	1,90%
Automatiseringskosten	5,30%	4,60%	6,60%
Overige kantoorkosten	2,00%	2,10%	2,30%
Algemene kosten	2,10%	1,80%	1,30%
Totale overige operationele kosten	17,5%	17,3%	19,3%
Bedrijfsresultaat	21,2%	17,2%	13,7%
Financiële lasten +/- baten	-0,40%	-0,90%	-0,50%
Resultaat voor belastingen	20,8%	16,3%	13,2%

5.4 RESULTATEN

Hieronder staat de ontwikkeling van de resultaten in indexcijfers.

Alle drie de groepen kantoren zien een flinke stijging van het resultaat in 2021. Voor 2022 verwachten alleen de grote kantoren geen groei meer.



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

Een aantal dingen valt hierbij op.

De resultaten van de kantoren verschillen sterk. De grote kantoren blijven wederom achter in het resultaat en de kleine accountantskantoren halen weer de hoogste resultaten.

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 4,2 fte personeelsleden aan) terwijl er bij de grote kantoren sprake is van een grotere omspanning (1 op 11,1).



5.

De administratie- en belastingadvieskantoren zitten daar tussenin (1 op 6,7). Men zou verwachten dat de kosten van het personeel zich rond de 33% zou bevinden.

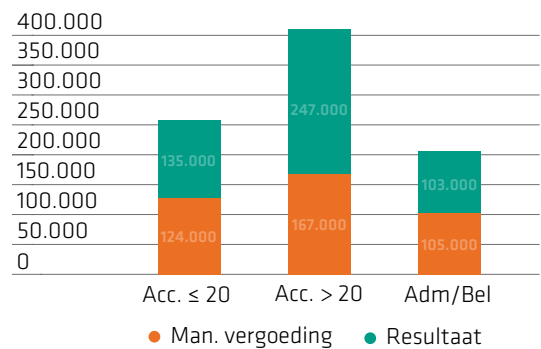
De weergegeven bedrijfsresultaten zijn gemiddelden, er zijn hoge en lage metingen. Uit de volgende tabel blijkt hoeveel kantoren in welke range zitten. Hierin zijn alle respondenten meegenomen.

	2021	2020
< 2,5%	12%	15%
2,5 tot 5%	4%	3%
5 tot 10%	7%	9%
10 tot 15%	13%	15%
15 tot 20%	22%	17%
>20%	42%	41%
	100%	100%

Uit de vergelijking met vorig jaar blijkt dat er minder kantoren slechter en wat meer kantoren betere resultaten behaalden dan in 2020.

5.5 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 hogere winstuitkering.

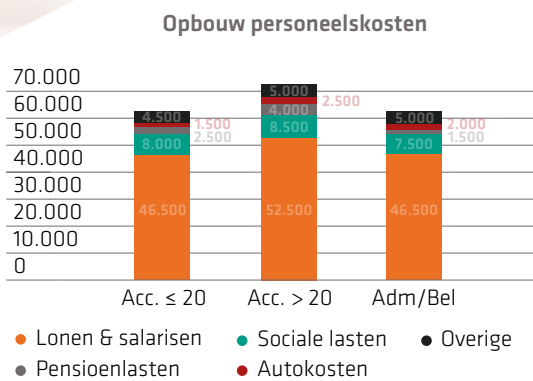
De lagere managementvergoeding bij de administratie- en belastingadvieskantoren houdt verband met de lagere tarieven. De lagere winst heeft te maken met de lagere resultaten en wordt (ten opzichte van de kleine accountantskantoren) onvoldoende gecompenseerd door de hogere omspanning per partner.



5.

5.6 PERSONEELSKOSTEN EN SALARISSEN

Uit onderstaande weergave blijkt hoe de kosten per



personeelslid zijn opgebouwd.

Productie en uurtarieven	Acc. ≤ 20	Acc. >20	Adm/Bel
Productiewaarde per partner	€ 169.500	€ 216.500	€ 132.000
Productiewaarde per personeelslid	€ 131.000	€ 145.500	€ 110.500
Productieve uren per partner	1.200	1.075	1.150
Productieve uren per personeelslid	1.425	1.375	1.475
Gemiddeld uurtarief partner	€ 140,25	€ 202,25	€ 113,50
Gemiddeld uurtarief personeel	€ 92,50	€ 105,25	€ 74,50
Afboeking	4,9%	5,0%	3,9%

Uit deze grafiek blijkt dat de loonkosten van de medewerkers van grotere kantoren 13% hoger zijn dan die van de kleinere accountantskantoren. Dat is in lijn met het verschil in tarieven (zie verderop in dit rapport). De loonkosten van de administratiekantoren zijn relatief hoog.

Per fte verdient de gemiddelde medewerker bij een administratie- en belastingadvieskantoor € 3.600 per maand, bij de kleinere accountantskantoren kost deze medewerker ook € 3.600 en bij de grotere accountantskantoren ruim € 4.050 aan brutoloon.

Indexatie salarissen en tarieven

De standaardindexatie die kantoren op de salarissen hebben doorgevoerd bedroeg per 1 januari 2022 3,2%. De tarieven werden standaard met 3,9% verhoogd.

5.7 PRODUCTIE EN TARIEVEN

Uit deze tabel blijkt de productie die de partners en medewerkers hebben gedraaid in 2021. De productiewaarde definiëren we als de op klanten geschreven uren.

We zien dat de partners van de kleine kantoren, vanwege hun beperktere omspanning meer productieve uren maken. Door hun hogere uurtarief is hun productiewaarde echter een stuk hoger.

De hoeveelheid productieve uren van de medewerkers is wat lager dan in 2020. Een verklaring hiervoor kunnen we niet geven. Het kan te maken hebben met een hoger ziekteverzuim.

Het afboekingspercentage is voor de kleine kantoren wat hoger dan in 2020.



6.

Slotwoord



We bedanken alle deelnemers aan het onderzoek.

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

UITGEVER

Full Finance Consultants B.V.

Boogschutterstraat 1-b
7324 AE APELDOORN
Tel. 055 - 355 99 79
www.fullfinance.nl

Stichting Novak

Tournooiveld 3
2511 CX Den Haag
Tel. 070-3524002
www.novak.nl

AUTEUR

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.

1. Inleiding
2. Algemene ontwikkelingen
3. Bijdrage van Eshuis Groep
4. Salarisadvies
5. Onderzoekresultaten

6. SLOTWOORD



Salarisadviestabel 2023

functie ►	Administratief medewerker	Assistent-accountant beginnend	Assistent-accountant gevorderd	Assistent-accountants zelfstandig	Relatie-beheerder	Accountant-medewerker (samenstel-praktijk)	Accountant-medewerker (controlestel-praktijk)	Assistent-salaris-administrateur	Zelfstandig salaris-administrateur	Assistent aangifte-medewerker	Zelfstandig aangifte-medewerker	Junior belasting-adviseur	Senior belasting-adviseur	Secretaresse
opleiding ►	mbo	mbo	mbo/hbo	hbo	hbo	AA/RA	AA/RA	mbo	hbo	mbo	hbo	hbo/RB	drs./RB/mr.	MBO/HBO
stap ▼	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris	salaris
-	1.986	1.986	2.462	3.039	3.824	4.756	5.390	2.105	2.737	2.105	2.749	2.857	4.864	2.105
1	2.033	2.045	2.521	3.111	3.932	4.908	5.542	2.164	2.797	2.164	2.810	2.936	5.007	2.164
2	2.081	2.105	2.581	3.183	4.041	5.060	5.695	2.224	2.857	2.224	2.870	3.014	5.151	2.224
3	2.129	2.164	2.640	3.256	4.150	5.213	5.847	2.283	2.918	2.283	2.931	3.093	5.294	2.283
4	2.176	2.224	2.700	3.328	4.261	5.365	5.999	2.343	2.978	2.343	2.992	3.171	5.437	2.343
5	2.224	2.283	2.759	3.401	4.376	5.517	6.151	2.402	3.039	2.402	3.052	3.250	5.580	2.402
6	2.271	2.343	2.819	3.473	4.490	5.669	6.303	2.462	3.099	2.462	3.113	3.328	5.723	2.462
7	2.319	2.402	2.879	3.546	4.604	5.821	6.455	2.521	3.159	2.521	3.174	3.407	5.866	2.521
8	2.367	2.462	2.938	3.618	4.718	5.974	6.608	2.581	3.220	2.581	3.234	3.485	6.009	2.581
9	2.414	2.521	2.998	3.691	4.832	6.126	6.760	2.640	3.280	2.640	3.295	3.564	6.152	2.640
10	2.462	2.581	3.057	3.763	4.946	6.278	6.912	2.700	3.340	2.700	3.356	3.642	6.295	2.700
11	2.509	2.640	3.117	3.836	5.060	6.430	7.064	2.759	3.401	2.759	3.416	3.721	6.438	2.759
12	2.557	2.700	3.176	3.908	5.175	6.582	7.216	2.819	3.461	2.819	3.477	3.799	6.581	2.819
13	2.605	2.759	3.236	3.981	5.289	6.734	7.369	2.879	3.522	2.879	3.538	3.878	6.724	2.879
14	2.652	2.819	3.295	4.053	5.403	6.887	7.521	2.938	3.582	2.938	3.599	3.956	6.867	2.938
15	2.700	2.879	3.355	4.126	5.517	7.039	7.673	2.998	3.642	2.998	3.659	4.035	7.010	2.998
16	2.748		3.414	4.198	5.631	7.191	7.825	3.057	3.703	3.057	3.720	4.114	7.154	3.057
17	2.795		3.474	4.274	5.745	7.343	7.977	3.117	3.763	3.117	3.781	4.192	7.297	3.117
18	2.843		3.533	4.350	5.859	7.495	8.130	3.176	3.824	3.176	3.841	4.274	7.440	3.176
19	2.890		3.593	4.426	5.974	7.648	8.282	3.236	3.884	3.236	3.902	4.356	7.583	3.236
20	2.938		3.652	4.502	6.088	7.800	8.434	3.295	3.944	3.295	3.963	4.439	7.726	3.295

Copyright Full Finance Consultants B.V.

Doelgroep: Kleine en middelgrote accountantskantoren. Met regionale verschillen is geen rekening gehouden.

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.