

Rapport Benchmark Accountancy

Salaris- en kantoorontwikkelingen 2016 - 2017

Colofon

Apeldoorn, november 2016

Uitgever:

Full • Finance Consultants B.V.
Postbus 2107
7302 EM Apeldoorn
Tel. 055 - 355 99 79

Auteurs:

Drs. Marcel Maassen
Drs. Arjen Schutte RAB

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	5. Slotwoord	36
2. Algemene ontwikkelingen	6	Bijlagen	37
3. Advies ten aanzien van salaris- en kantoorbeleid	10	Advies salarissen accountantskantoren 2017	37
4. Onderzoeksresultaten	12	Krapte op de arbeidsmarkt, cursussen, opleidingen, vto's	38
4.1 Respondenten en kantooramenstelling	14		
4.2 Omzet, diensten en klanten	17		
4.2.1 Brutowinst	17		
4.2.2 Diensten	18		
4.2.3 Klanten	21		
4.3 Werkzame personen en organisatie	23		
4.3.1 Werkzame personen	23		
4.3.2 Productie	24		
4.3.3 Uurtarieven	25		
4.3.4 Primaire arbeidsvoorwaarden medewerkers accountantskantoren	26		
4.3.5 Secundaire arbeidsvoorwaarden	27		
4.3.6 Inkomen vennoten	28		
4.3.7 Automatisering	28		
4.4 Financiële prestaties	29		
4.4.1 Ontwikkeling resultaten sinds 2012	29		
4.4.2 Resultaten 2015	30		
4.5 Strategie en sentiment	33		
4.5.1 Strategie	33		
4.5.2 Sentiment	35		

1. Inleiding



Voor u ligt het rapport van het jaarlijkse onderzoek naar de ontwikkelingen op de accountancymarkt. Het onderzoek is dit jaar voor de vijftiende keer op rij uitgevoerd. Full • Finance werkt daarbij samen met Novak en Auxilium Adviesgroep.

Onderzoeksverantwoording

Het onderzoek is uitgevoerd door Full • Finance Consultants. In de periode juli 2015 tot en met oktober 2016 retournerden 121 kantoren een enquêteformulier. De respondenten zijn accountants-, administratie- en belastingadvieskantoren, tot circa 175 medewerkers. De verwerking van de enquêtegegevens vond in oktober 2016 plaats. Een deel van de resultaten is vergeleken met de informatie die verkregen is uit het vorige benchmarkonderzoek.

Uit het onderzoek van dit jaar blijkt dat er tussen de grote en kleine accountantskantoren grote verschillen bestaan. De grote kantoren blijken bijvoorbeeld meer de wind in de zeilen te hebben. Verder is duidelijk geworden dat de administratiekantoren de aansluiting bij de accountantskantoren gevonden hebben: de verschillen worden steeds kleiner.

Niet alleen kwantitatieve data, ook kwalitatieve data zijn verzameld. Bijvoorbeeld: hoe ontwikkelt het sentiment zich en wat zijn de aandachtsgebieden voor de kantoren voor de komende jaren?

Vertrouwelijkheid

De organisatoren vinden vertrouwelijkheid van de gegevens en een adequaat gegevensbeheer vanzelfsprekend. De door Full • Finance ontvangen data is alleen door Arjen Schutte inzichtelijk; de bij Auxilium ingeleverde enquêtes zijn direct naar hem doorgestuurd. Full • Finance gebruikt de gegevens niet voor andere doeleinden.

Bekendmaking resultaten

Het rapport is gepresenteerd op 15 november in Rotterdam, op 16 november in Eindhoven en op 17 november in Zwolle.

Wij wensen u een succesvol 2017 toe.

Full • Finance Consultants
Drs. Marcel Maassen
Drs. Arjen Schutte RAB



2. Algemene ontwikkelingen

De accountancy profiteert sinds jaren weer van een (zij het licht) groeiende Nederlandse economie. Het mkb in Nederland herstelt zich van een jarenlang durende laagconjunctuur. Dat uit zich onder andere in een positief consumentenvertrouwen.

In maart 2015 kwam het consumentenvertrouwen voor het eerst boven de nul uit. In de rest van 2015 en in het begin van 2016 steeg het sentiment verder. Rond maart 2016 kwam het consumentenvertrouwen even onder de nul vanwege het referendum rondom de Brexit; de Nederlandse consument was bang dat de Nederlandse economie schade zou ondervinden van een vertrek van het Verenigd Koninkrijk uit de Europese Unie. Toen bleek dat de gevolgen voor de Britse economie mee leken te vallen herstelde ook het vertrouwen van de Nederlandse consument weer. In oktober 2016 staat de indicator op +10, het hoogste niveau sinds augustus 2007. Het herstelde consumentenvertrouwen uit zich onder meer in de stevig aantrekkende huizenmarkt. De tweede pijler van de Nederlandse economie, de export, is de afgelopen jaren behoorlijk blijven groeien.

Voor de komende jaren verwachten onder andere ABN AMRO en het CPB een lichte groei van de Nederlandse economie. ABN AMRO verwacht een groei van 1,5% in 2017. Groeipercentages van 3% en hoger liggen inmiddels achter ons en zullen, mede gelet op de vergrijzing van de bevolking niet snel terugkeren. Nu er meer mensen aan het werk zijn gekomen, zijn de belangrijke thema's veranderd. Was de hoogte van de werkloosheid in voorgaande jaren nog een belangrijk thema, nu het beter gaat verplaatst de aandacht zich naar macro-economische onderwerpen als verduurzaming en technologische ontwikkeling. En dat ondanks het feit dat meer dan 5% en meer dan 500.000 mensen nog werkloos zijn.

Sectoren

In veel sectoren gaat het gemiddeld gezien goed. De metaal- en elektrotechnische industrie, de woning-inrichters, bouw en supermarkten bijvoorbeeld. Automotive en detailhandel blijven echter achter. De automotive zucht nog steeds onder de lage verkopen en de telkens wisselende fiscale regels voor bijtelling. De detailhandel ondervindt nog immer felle concurrentie van de online winkels. Daarnaast is bedrijfsopvolging bij veel mkb-bedrijven een probleem.

De zzp'ers zijn in ondernemersland een groeiende groep ondernemers; er zijn er inmiddels meer dan een miljoen. Zij zullen last krijgen van tegenwind uit Den Haag, waar uitsluitend oog is voor de kleine groep (minder dan 10%) 'gedwongen' zzp'ers. Ook de mkb-ondernemer heeft al jaren last van wetgeving die aannemen van vast personeel tot een groot risico maakt. Het lijkt erop of de wil om een gezonde ondernemerscultuur te creëren bij veel politieke partijen ontbreekt.

De accountancy

2015 bleek voor de [top 30](#) een jaar van een trendbreuk. Na 6 jaar van omzetzakking (totaal 7%) en personeelsinkrimping (totaal 16%) bleek de bodem (gemiddeld gezien) bereikt. De big 4 groeien weer in omzet en fte's, de top 5 t/m 30 gaf een diffuser beeld te zien, maar een meerderheid van de kantoren groeide in 2015.

Uit het benchmarkonderzoek blijkt dat het wat beter gaat met de accountancy; vooralsnog lopen de kleinere kantoren hierin voorop. Het aantal kantoren dat verlies maakt is gedaald.

In de afgelopen jaren is het aantal Wta-vergunninghoudende kantoren van ca. 490 (eind 2007) afgenomen tot nu 342 (31 oktober 2016). Wij voorspelden in 2015 een teruggang tot ca. 320 aan het eind van 2016. Dat zal niet helemaal bereikt worden, maar ook voor 2017 verwachten we een teruggang van het aantal vergunninghoudende kantoren.

In de controlepraktijk zien we ook het fenomeen van personeelskrapte sterker en sterker worden. Een voorbeeld daarvan is Deloitte dat zich (mede) vanwege capaciteitstekorten terugtrekt als controlerend accountant bij kleinere gemeentes (opdrachten van ca. € 150.000 tot € 250.000). In de komende jaren zal het tekort van controlepersoneel een knelpunt blijven. De instroom in de opleidingen is nog te mager, het imago van de branche is nog niet hersteld en de opleiding nieuwe stijl tot AA geeft geen controlebevoegdheid meer voor wettelijke controles. In de praktijk zien we ook steeds meer dat vrijwillige controles bij Wta-kantoren terecht komen. U zult begrijpen dat wanneer de vrijwillige controles verplicht bij een Wta-houdend kantoor zouden worden ondergebracht, de capaciteit dan helemaal ontoereikend is.

Het thema 'imago van het beroep' staat al enige jaren als speerpunt bij Novak op de agenda. Uit het bovenstaande blijkt hoezeer dit nodig is, ook al om het schaarse talent richting de branche te trekken.





De samenstelpraktijk

In de samenstelpraktijk is er eveneens een krappe arbeidsmarkt daar waar het gaat om accountants, fiscalisten en andere hoog opgeleide functies. Het benchmarkonderzoek bevestigt dit beeld. Zie hiervoor een van de bijlagen van dit rapport.

Een van de positieve ontwikkelingen voor de samenstelpraktijk zijn de nieuwe eindtermen voor de AA-opleiding. Weliswaar is de AA nieuwe stijl (op post-hbo-niveau) geen certificerende accountant meer, maar de 'nieuwe AA' is wel veel beter onderlegd en toegerust voor het begeleiden van mkb-ondernemers. We verwachten dat door de nieuwe eindtermen de opleiding tot AA aantrekkelijk wordt voor jonge (potentiële) medewerkers.

Maar ook in de samenstelpraktijk zal het negatieve beroepsimago nog enige tijd nagalmen en potentieel talent zal minder instromen dan dat er behoefte is. Enige onderwijsinstellingen, waaronder [Full • Finance Opleidingen](#), bieden de post-hbo-AA-opleiding aan. De eerste reacties van studenten zijn positief. Eveneens zien we een stroom van AA-studenten die hun theoretisch gedeelte hebben afgerond overstappen naar de praktijkopleiding nieuwe stijl.

De toekomst

De nabije toekomst ziet er ondanks de personele krapte wel goed uit. De komende jaren voorzien we geen negatieve ontwikkelingen voor de branche. In de verdere toekomst verwachten we een verdergaande samenbundeling van controlewerk in minder dan 200 kantoren met een Wta-vergunning. Op dit moment zijn met name de kantoren

met een breed dienstaanbod (incl. vergunning) en een omvang tot ca. 80 medewerkers in ontwikkeling. Te klein voor het servet en te groot voor het tafellaken om alle verschillende diensten (incl. wettelijke controle) op een bedrijfseconomische verantwoorde en op kwalitatief aanvaardbaar niveau in de lucht te houden.

Daarbij is het sentiment binnen de accountancy verbeterd. De meerderheid van de kantoren denkt dat prijzen zullen stijgen, dat er een groei is van het aantal klanten en dat het economisch klimaat gunstig is voor het doen van investeringen waardoor de kantoorresultaten zullen toenemen. Zie verder paragraaf 4.5.3.

De kantoren gaan in de nabije toekomst vooral aan de slag met het intensiveren van de digitale communicatie met klanten, met kwaliteitsverbetering en met proces-optimalisatie.

3. Advies ten aanzien van salaris- en kantoorbeleid

Voor de kantoren die een gezond rendementspercentage laten zien, adviseren we de salarissen met 1% te verhogen. Presteert uw kantoor nog matig, dan adviseren we de salarissen niet aan te passen. Inherent aan het rendement van het kantoor zouden medewerkers die individueel bovenmatig presteren extra beloond moeten kunnen worden.

De implicatie is dat de uurtarieven van de medewerkers met hetzelfde percentage verhoogd moeten kunnen worden. Dat betekent overigens niet dat de diensten van de kantoren in prijs omhoog gaan. Kantoren moeten meegaan in de blijvende trend van de efficiencyverbetering door middel van automatisering en procesoptimalisatie.



4. Onderzoeks- resultaten



In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten die volgen uit het benchmarkonderzoek. De respondenten hebben financiële en andere kwantitatieve en kwalitatieve gegevens van hun kantoor aangeleverd.

In de eerste paragraaf schetsen we een beeld van de kantoren die hebben deelgenomen aan het onderzoek. Door kennis te nemen van het gemiddelde profiel van de respectievelijke klassen kan de lezer vaststellen in hoeverre zijn of haar kantoor met het gemiddelde kantoor te vergelijken is.

De tweede paragraaf gaat vooral in op de omzetontwikkeling, de samenstelling van de diensten en de prijzen die kantoren voor bepaalde diensten rekenen.

In 4.3 is weergegeven wat er is gebeurd op het organisatorische vlak. Hier kan de vennoot en manager bijvoorbeeld vaststellen in hoeverre de productie en de salarissen van het gemiddelde afwijken.

In hoeverre de kantoren positieve resultaten behalen, wordt behandeld in paragraaf 4.

Tot slot behandelen we de strategie en het sentiment: hoe denkt de branche over de toekomst en waar gaan zij in 2016 mee aan de slag?



4.1 Respondenten en kantooarsamenstelling

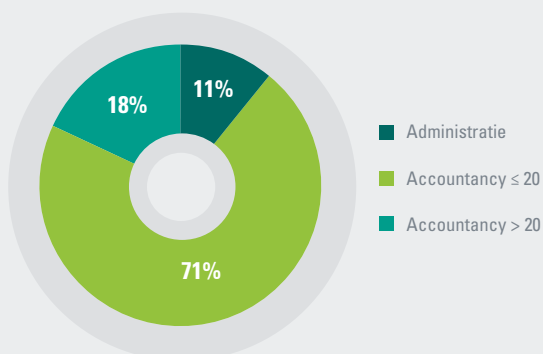
Respondenten

In totaal deden 121 kantoren mee aan het onderzoek. De deelnemende accountantskantoren vormen naar onze mening een goede afspiegeling van de markt van kantoren tot 175 fte. De cijfers over de administratiekantoren zijn minder representatief, ten eerste omdat de deelname beperkter was, ten tweede omdat het profiel van het gemiddelde administratiekantoor dat deelnam een stuk groter is dan het gemiddelde in de markt.

Ten behoeve van een goede vergelijking is er een klassering gemaakt op basis van grootte. Accountantskantoren tot en met 20 fte's, accountantskantoren groter dan 20 fte's en de administratie- en/of belastingadvieskantoren. In het vervolg van dit rapport wordt gesproken over de 'kleinere accountantskantoren', de 'grotere accountantskantoren' en de 'administratiekantoren'.



Samenstelling respondenten



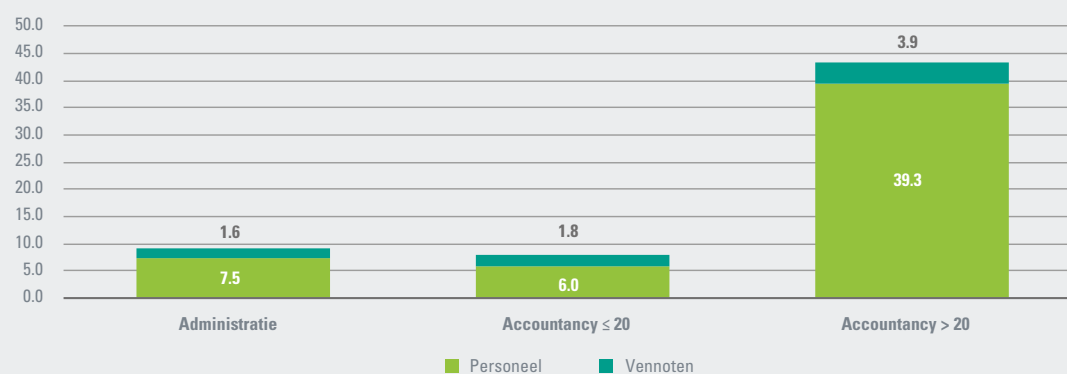
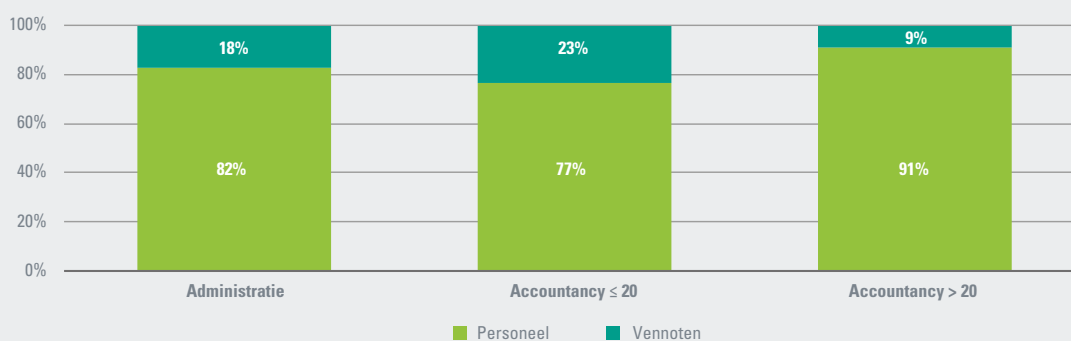
De meeste respondenten zijn de kleinere accountantskantoren. Bijna een vijfde van de respondenten betreffen de grotere accountantskantoren. De kleinste klasse bestaat uit de administratiekantoren.

4. Onderzoeksresultaten

Kantorsamenstelling

Het gemiddelde administratiekantoor dat aan het onderzoek deelnam was 9,1 fte's groot, groter dan het gemiddelde in de markt. Het gemiddelde kleinere accountantskantoor telde 7,8 fte's en het grotere kantoor 43,3 fte's.

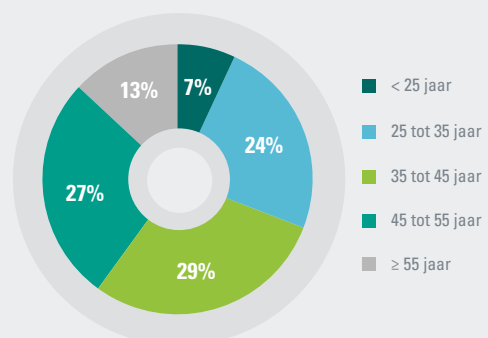
Verhoudingsgewijs tellen de grotere accountantskantoren veel minder vennoten. Een verklaring hiervoor is dat het aantal vennoten degressief afneemt naarmate het aantal werkzame personen toeneemt. Deze informatie is onder andere van belang bij de interpretatie van de resultaten vóór en na aftrek van de beloning van vennoten (zie paragraaf 4.4).

Verdeling personeel en vennoten**Verdeling vennoten en medewerkers**



Er lijkt een vrij optimale leeftijdsopbouw van het personeel te zijn; er zijn weinig verschillen in de groepen tussen 25 en 55 jaar en de oudere groep medewerkers is een stuk kleiner. De hoeveelheid medewerkers die jonger is dan 25 jaar is vanzelfsprekend klein; een groot deel van de professionals in de accountancy betreden de arbeidsmarkt pas vanaf hun twintigste. De gemiddelde leeftijd van een medewerker van een accountants- of administratiekantoor komt uit op 40 jaar. Tussen de referentiegroepen zijn er nauwelijks verschillen.

Leeftijd personeel



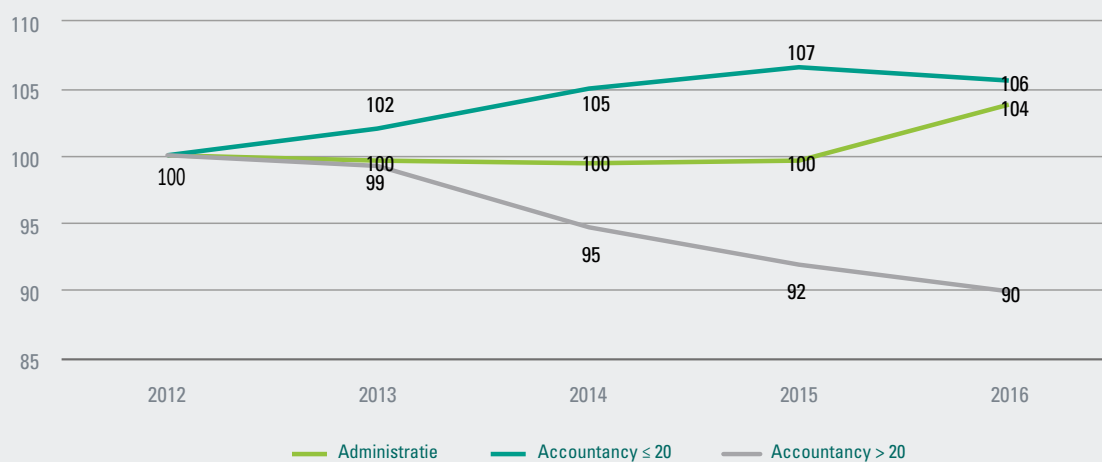
4.2 Omzet, diensten en klanten

4.2.1 Brutowinst

De kantoren hebben aangegeven wat hun brutowinst in 2012 tot en met 2015 was en waar zij in 2016 op uit denken te komen. Onder brutowinst verstaan: de omzet minus de inkoopwaarde van de omzet en plus de mutatie van het onderhanden werk.

De drie lijnen verschillen van elkaar. Bij de grotere kantoren is sprake van een dalende trend. Bij de kleinere kantoren steeg de brutowinst tot en met 2015, maar daalt deze naar verwachting licht in 2016. De brutowinst van de administratiekantoren ontwikkelt zich tot 2016 stabiel; voor 2016 wordt een aanzienlijke plus verwacht.

Brutowinstverloop in indexcijfers



4.2.2 Diensten

Voor het eerst sinds 2012 is de samenstelling van het diensten in kaart gebracht. Aangezien veel kantoren vaste prijzen voor een samenstel van commoditydiensten rekenen, maar wel de uren per dienst bijhouden, is gevraagd is naar de productiewaarde per dienst.

Samensteldiensten genereren het grootste deel van de omzet (lees: productiewaarde). Het grootste verschil tussen de referentiegroepen vormt de administratieve en de adviesomzet. De grotere accountantskantoren hebben beduidend meer overige-adviesomzet en beduidend minder administratieve omzet.

Productiewaarde per dienst

	Administratie	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
Administraties	26%	21%	15%
Samenstelwerk (incl. bespreking)	36%	40%	38%
Loonadministratie	8%	9%	6%
Assurance	0%	3%	4%
Aangiften	12%	10%	11%
Fiscaal advies	11%	5%	10%
Overig advies	7%	10%	15%
	100%	100%	100%

4. Onderzoeksresultaten

De omzetverdeling van de accountantskantoren blijkt sinds tien jaar geleden eigenlijk niet veranderd te zijn. De cijfers uit 2005 zijn afkomstig uit het benchmarkonderzoek van 2006.

Omzetverdeling van de accountantskantoren

	2015	2005
Administraties	20%	21%
Samenstelwerk	40%	38%
Loonadministratie	8%	10%
Assurance	3%	4%
Aangiften	11%	11%
Fiscaal advies	7%	6%
Overig advies	11%	10%
Totaal	100%	100%

Productiewaarde per administratie, jaarrekening en controle

Aan de respondenten is gevraagd wat de respectievelijke productiewaarden van de administratieve-, samenstel- en controlewerkzaamheden waren. Die productiewaarde is het product van de uren en de bijhorende tarieven en is dus vóór af- en bijboeking.

De productie per administratie bedroeg bij het gemiddelde administratiekantoor ca. € 1.075; bij het gemiddelde kleine accountantskantoor € 1.350 en bij het gemiddelde grote accountantskantoor € 1.550. Verschillen in tariefniveau en klantprofiel verklaren het belangrijkste verschil tussen deze waarden.



De gemiddelde productie per jaarrekening bedroeg bij het gemiddelde administratiekantoor ca. € 1.275; bij het gemiddelde kleine accountantskantoor € 1.850 en bij het gemiddelde grote accountantskantoor € 2.125. Ook hier zijn tarief- en klantverschillen oorzaken van de verschillen tussen de groepen.

Concreet voorbeeld prijs jaarrekening en loonadministratie

Aan de kantoren is gevraagd wat een indicatieve prijs is voor de jaarrekening van een installatiebedrijf met 10 medewerkers. Grotere accountantskantoren vragen gemiddeld ca. € 2.790, kleinere accountantskantoren ca. € 2.800 en administratiekantoren ca. € 2.375.

De prijs voor de verwerking van de lonen van een installatiebedrijf met tien medewerkers bedraagt gemiddeld ca. € 1.500 bij de accountantskantoren en circa € 1.200 bij de administratiekantoren.

Online-diensten

De mate waarin kantoren online-diensten aanbieden is toegenomen. De grotere kantoren lopen gemiddeld gezien voor op de kleinere.

Bij de meeste kantoren geldt echter dat ze internet-boekhouden weliswaar aanbieden, maar dat er in de praktijk nog weinig klanten gebruik van maken; dat geldt ook voor dashboards.

Online-diensten

	Administratie	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
Financiële administratie (internetboekhouden)	100%	85% (84%)	94% (86%)
Fiscale aangifte	80%	60%	44%
Salarisverwerking	80%	77% (50%)	94% (82%)
Digitaal accorderen van jaarrekeningen	0%	26% (27%)	25% (33%)
Digitaal accorderen van aangiften	0%	35%	43%
Verstrekken SBR-rapportages aan Kamers van Koophandel	80%	69% (62%)	81% (54%)
Dashboards	30%	39% (29%)	63% (38%)

Tussen haakjes de metingen van vorig jaar



Bij de kleinere accountantskantoren zien we een opvallende groei van het aanbieden van online salarisverwerking. Als we corrigeren voor de kantoren die überhaupt geen salarisverwerkingsdiensten aanbieden, is het percentage ongeveer even hoog als bij de grotere kantoren.

De mogelijkheid om SBR-rapportages bij de Kamer van Koophandel te deponeren is sterk gegroeid vanwege de verplichting om dat vanaf boekjaar 2016 te doen¹. Dit percentage zal volgend jaar 100% moeten zijn.

Voor de komende jaren verwachten we een verdere groei van nagenoeg alle online-diensten. Alleen bij de salarisverwerking en internetboekhouden is verdere groei nauwelijks meer mogelijk.

4.2.3 Klanten

70% van de kantoren geeft aan in 2015 een klanten-toename geconstateerd te hebben; 30% een daling. Dit percentage is al drie jaar hetzelfde, bij elk van de referentiegroepen. Deze ontwikkeling kan vermoedelijk toegeschreven worden aan de groei van het aantal eenmanszaken in Nederland. Volgens het CBS groeit het aantal kleinere ondernemingen al sinds 2010 en blijft het aantal grote bedrijven stabiel.

Optimistisch over de toekomst zijn de respondenten eveneens wat betreft het aantal klanten. Circa 65% van de kantoren verwacht het komende jaar een stijging van de klanten; er was zelfs geen enkele respondent die een klantendaling verwachtte.

Grote versus kleine klanten

Grote kantoren bedienen over het algemeen grote klanten; grotere kantoren dreigen het contact met de klant te verliezen als het aantal klanten te groot wordt. Anderzijds vereisen grotere klanten meer expertise op diverse vakgebieden waarvoor grotere kantoren beter geëquipeerd zijn.

De administratiekantoren declareerden gemiddeld € 2.200 per zakelijke klant. Het gemiddelde kleine accountantskantoor € 3.250. De grotere kantoren hadden een gemiddelde (zakelijke) klantgrootte van € 3.900, wat veel lager is dan we vorig jaar maten. Het verschil is vermoedelijk veroorzaakt door een afwijkende mix van respondenten.

¹ Voor rechtspersonen in de bedrijfsklasse middelgroot geldt de verplichtstelling vanaf boekjaar 2017 en voor rechtspersonen in de bedrijfsklasse groot vanaf boekjaar 2019.



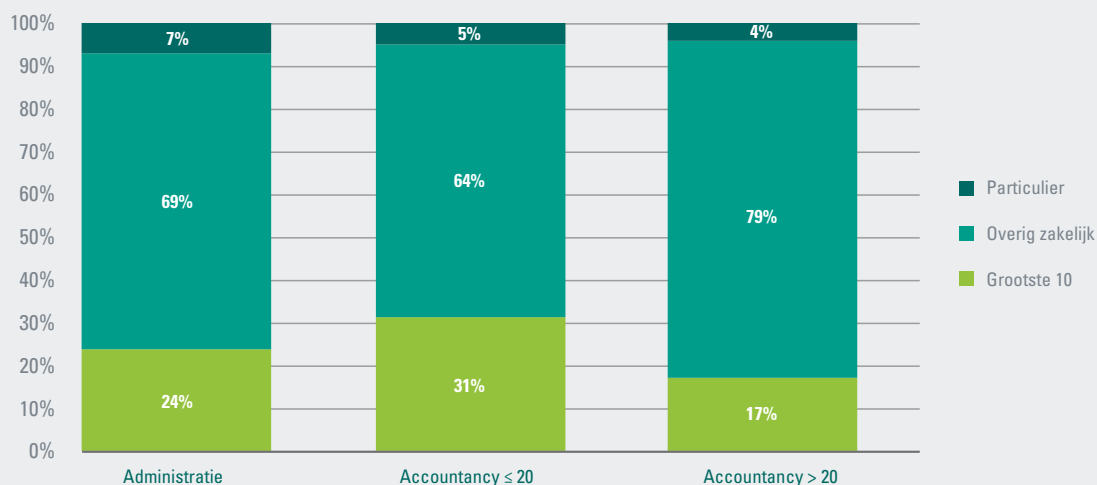
Soorten klanten

Net zoals we vorig jaar maten, hebben de administratiekantoren de meeste particuliere omzet. De kleinere kantoren kennen de grootste klantafhankelijkheid. De grootste kantoren hebben niet alleen de grootste klanten, zij zijn voor de omzet het minst afhankelijk van de grootste tien klanten.

Betalingsgedrag debiteuren

Het betalingsgedrag van de klanten is verder verbeterd ten opzichte van vorig jaar. De meeste kantoren zien weinig verandering, maar de kantoren die een verbetering constateren (26%) zijn in de meerderheid ten opzichte van de kantoren die een verslechtering constateren (7%). De klanten van de administratiekantoren betalen het beste. Zij hebben nauwelijks vorderingen op klanten die ouder dan 180 dagen zijn (4% van de omzet). Bij de grote kantoren maken de vorderingen ouder dan 180 dagen 7% van de omzet uit; bij de kleinere kantoren was dat 6%.

Verdeling omzet over klantsoorten



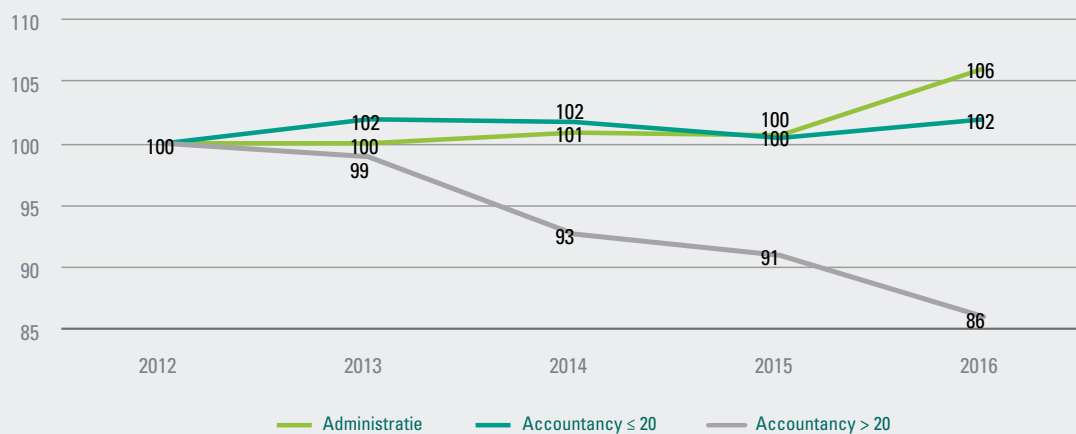


4.3 Werkzame personen en organisatie

4.3.1 Werkzame personen

Aan de respondenten is gevraagd naar het aantal werkzame personen in de periode 2012 tot en met 2016. Het verloop is in indexcijfers weergegeven.

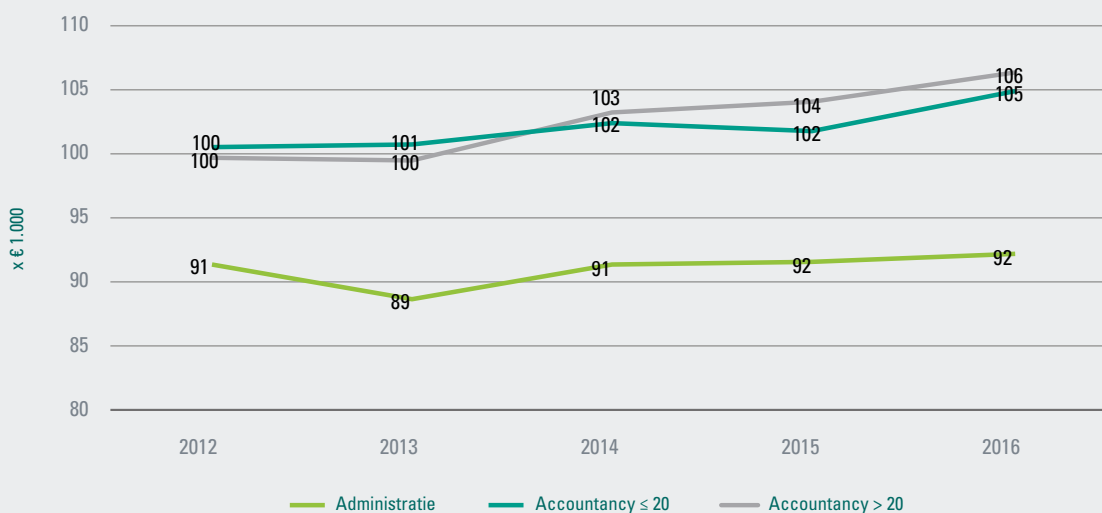
Fte-verloop in indexcijfers



De grote kantoren zijn in fte's gedaald in 2016. Bij de kleinere accountantskantoren is sprake van een vrij stabiel fte-verloop. Bij de administratiekantoren is het fte-verloop

tot en met 2015 stabiel; in 2016 is sprake van een aanzienlijke groei van het aantal werkzame personen.

Brutowinst per fte-verloop



Brutowinst per fte

Opvallend is dat de brutowinst per fte bij de kleinere accountantskantoren wat hoger is dan bij de grotere. De grotere kantoren hanteren weliswaar hogere tarieven voor medewerkers en vennoten, in verhouding hebben zij meer indirect personeel aan het werk en is de productiviteit in uren lager. Ook werkt bij de kleinere kantoren een relatief groter aantal vennoten wat de omzet per persoon opwaarts beïnvloedt.

Bij de grote kantoren was er in 2016 sprake van een daling van de brutowinst, van een nóg grotere daling van het aantal fte's en diensgevolge van een stijging van de brutowinst per persoon.

Het gemiddelde administratiekantoor kan qua omzet per fte nog niet tippen aan de accountantskantoren. De belangrijkste oorzaak zijn hier de tariefverschillen van de vennoten.

Ziekteverzuim

De zakelijke dienstverlening kent een laag ziekteverzuim. Bekend is ook² dat bij kleine bedrijven het ziekteverzuim lager is dan bij grote bedrijven. Dat geldt ook voor de accountancy. Bij de grote accountantskantoren is het ziekteverzuim het hoogst: 3,5%; bij de kleinere accountantskantoren was het 2,2%; bij de administratie-

kantoren (die ongeveer even groot zijn) 2,9%.

Het marktgemiddelde voor de commerciële dienstverlening was in 2015 volgens het CBS 3,1%.

4.3.2 Productie

Productieve uren per persoon

De productiviteit in uren per persoon is in 2015 licht verbeterd ten opzichte van 2014. Voor 2016 verwachten de kantoren een verdere verbetering.

We maken onderscheid in de productie per persoon inclusief indirect personeel en vennoten, per direct personeelslid, en per vennoot.

	Administratie	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
Overall (incl. vennoten en indirect personeel)	1.263	1.332	1.138
Per direct personeelslid	1.504	1.419	1.429
Per vennoot	1.034	1.202	963
Per assistent	1.437	1.406	1.460
Per aangifte-medewerker	1.156	1.367	1.388

4. Onderzoeksresultaten

Bij de berekening van de uren per direct personeelslid zijn (het doorgaans geringe aantal) directe uren die de indirecte medewerkers maakten meegerekend. Daarbij dient opgemerkt te worden dat het tariefniveau van indirecte personeelsleden bijna altijd lager is dan dat van de directe personeelsleden. Verder zijn er bij de kleinere kantoren relatief minder indirecte personen werkzaam. Bij de kleinere kantoren worden de indirecte taken in meerdere mate door direct personeel uitgevoerd. Per saldo blijken de kleinere kantoren echter meer uren per persoon te maken dan de grote kantoren.

Uren per product

Eerder werd al geconstateerd dat de administratiekantoren en de kleinere accountantskantoren administraties en jaarrekeningen goedkoper aanbieden dan de grotere kantoren. Deels houdt dit verband met verschillen in tarieven en type opdrachten. Uit de hier weergegeven gegevens blijkt ook de bestede tijd enigszins verschilt.

	Administratie	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
Per administratie	17	23	25
Per jaarrekening	16	18	23

Het blijkt dat administratiekantoren minder tijd nodig hebben om een administratie of jaarrekening af te ronden dan de accountantskantoren en dat de kleinere accountantskantoren minder tijd nodig hebben dan de grotere.

Afboekingspercentages verschillen onderling in grote mate; er zijn kantoren die per saldo bijboeken, maar afboekingspercentages van 15% komen ook voor.

De grotere accountantskantoren boeken het meeste af, gemiddeld 6,5%; de kleinere 4,5% en de administratiekantoren 5%.

4.3.3 Uurtarieven

Uit onderstaande tabel blijken veel verschillen in de vennotentarieven tussen de kleinere en grotere accountantskantoren.

	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
AA	119	172
RA, controlepraktijk	143	194
RA, samenstelpraktijk	139	165
drs. (fiscaal), mr., RB	130	176

De vennotentarieven bij de grotere kantoren zijn veel hoger dan bij de kleinere. De tarieven van de controlerende accountants wijken bij de kleine kantoren niet altijd veel af van de samenstellende omdat het vaak dezelfde personen zijn die samenstellen en controleren.

Vennoten van administratiekantoren hanteren gemiddeld een tarief van rond de € 105.

Ook de tarieven van de personeelsleden zijn hoger bij de grotere kantoren. Daar is het gemiddelde tarief € 92,50, bij de kleinere € 75. Bij de administratiekantoren was



het gemiddelde eveneens € 75. De verschillen met vorig jaar zijn verwaarloosbaar.

Hieronder is weergegeven in welke mate de tarieven van administratieve en samensteldiensten van elkaar verschillen.

	Administratie	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
Administratieve diensten	€ 66	€ 71	€ 77
Samensteldiensten	€ 86	€ 89	€ 97

Verhouding uurtarieven en salarissen

50% van de kantoren koppelt de salarissen en tarieven aan elkaar. De omrekenfactor (tarief gedeeld door 1% van het brutomaandsalaris exclusief vakantiegeld en eventuele dertiende maand) bedraagt gemiddeld 2,4.

4.3.4 Primaire arbeidsvoorwaarden medewerkers accountantskantoren

Basissalarissen accountantskantoren

Een kwart van de kantoren heeft een salarishuis om te bepalen welk salaris zij aan een individueel personeelslid toekennen. Vaak zijn dat de wat grotere kantoren. Dit jaar is niet gevraagd naar de minima en de maxima van de salarissen per functie; het gemiddelde salaris per functie is opgevraagd. De administratiekantoren zijn buiten beschouwing gelaten.



Uit de volgende tabel blijkt dat er bij veel functies nauwelijks verschil is in het salaris bij kleinere of grotere kantoren. De weergegeven salarissen zijn berekend op basis van een fulltime dienstverband. Bij individuele respondenten zijn eventuele dertiende maanden omgeslagen over twaalf maanden.

4. Onderzoeksresultaten

	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
Administrateurs	€ 2.500	€ 2.800
Junior assistenten	€ 2.050	€ 2.000
Gevorderd assistenten	€ 2.850	€ 2.700
Zelfstandig assistenten	€ 3.350	€ 3.350
Loonmedewerkers	€ 3.200	€ 3.100
Secretarieel	€ 2.500	€ 2.500
Relatiebeheerders	€ 4.100	€ 4.200
Accountants (controlepraktijk)	€ 5.050	€ 5.600
Accountants (samenstelpraktijk)	€ 4.850	€ 5.250
Aangiftemedewerkers	€ 3.050	€ 3.000
Fiscalisten drs. of mr.	€ 4.450	€ 5.000
Fiscalisten RB	€ 4.250	€ 4.350

De gemiddelde salarisstijging die de kantoren met een salarishuis hebben doorgevoerd bedroeg 1,0%. Kantoren zonder salarishuis verhoogden de salarissen met 1,6%. Deze percentages wijken nauwelijks af met de percentages van voorgaande jaren.

Het overall gemiddelde brutomaandsalaris bedraagt € 3.250 bij de kleinere en € 3.500 bij de grotere accountantskantoren. In dit gemiddelde is ook het indirecte personeel meegenomen.

4.3.5 Secundaire arbeidsvoorwaarden

Versoering of verbetering

Een groot deel van de kantoren (93%) heeft niets gewijzigd aan de secundaire arbeidsvoorwaarden. 2% van de kantoren heeft ze versoerd en 5% heeft ze verbeterd.

Pensioenregelingen

De beschikbarepremieregeling is de meest populaire regeling bij de kantoren. 65% van de kantoren hanteert deze regeling, 10% heeft een middelloonregeling en circa 15% heeft geen regeling (dat zijn zonder uitzondering kantoren met maximaal enkele medewerkers).

De gemiddelde pensioenregeling is voor de werknemer vrij gunstig, 70% van de premie wordt door de werkgever betaald. Bij de beschikbarepremieregeling maakt de totale premie ongeveer 7,5 % van de loonkosten uit; bij de middelloonregeling is dat ongeveer 10%.

Krapte op de arbeidsmarkt en de persoonlijke ontwikkeling van personeel zijn zaken die bij de kantoren in toenemende mate een rol spelen, zo signaleren wij in de markt. Hierna volgen de belangrijkste conclusies. Voor nadere informatie hierover verwijzen we naar de tweede bijlage van dit rapport.

Krapte op de arbeidsmarkt

Het moeilijkst kunnen kantoren aan hoog opgeleid (hbo- of wo-) personeel komen. De grote kantoren hebben het meeste moeite daarmee, waarschijnlijk omdat zij meer behoefte hebben aan hoog opgeleid personeel. De meeste kantoren hebben nauwelijks moeite om aan gekwalificeerd mbo-personeel te komen.





Stimulering tot volgen opleiding en cursussen

Opvallend is dat 80% van de administratiekantoren en 80% van de de grotere kantoren het personeel actief aanzet tot het volgen van opleidingen, maar dat slechts 55% van de kleine accountantskantoren het personeel dat doet.

Het zijn de vennoten van de administratiekantoren die hun personeel in sterke mate stimuleren tot het volgen van cursussen. Bij de accountantskantoren is dat een stuk minder.

De opleidingskosten die kantoren maken bedroegen in 2015 circa € 1.300 per medewerker per jaar; vorig jaar was dat nog € 1.500.

Vto's

Vaktechnische bijeenkomsten zijn het meest populair bij de grote kantoren. Bijna alle grote kantoren doen aan vto's mee. Bij de kleinere kantoren is het wat minder populair. 80% van de administratiekantoren doet mee aan vto's. Er is niet gevraagd of de vto's intern of extern georganiseerd zijn, een groot deel van de vto's bij de grotere kantoren zullen intern zijn.

4.3.6 Inkomen vennoten

Inkomen zien we hier als het bedrijfsresultaat vóór aftrek van de beloning van vennoten. Uiteraard dient er nog rente en belasting betaald te worden, maar dat laten we hier buiten beschouwing.

De vennoten van de grotere kantoren genieten een veel groter inkomen dan die van de kleinere, wat voor een deel veroorzaakt wordt door de grotere 'spanwijdte' bij deze kantoren.

	2015	2016 (verwacht)
Grotere accountantskantoren	€ 250.000	€ 260.000
Kleinere accountantskantoren	€ 160.000	€ 165.000
Administratiekantoren	€ 140.000	€ 130.000

Deze cijfers zijn vergelijkbaar met die van vorig jaar.

Voor een uiteenzetting van de resultaten ná aftrek van een genormaliseerde arbeidsbeloning van de vennoten verwijzen we naar paragraaf 4.4.2.

4.3.7 Automatisering

Op de volgende pagina is weergegeven in welke mate kantoren gebruikmaken van bepaalde ict-faciliteiten. Tussen haakjes zijn de cijfers uit het vorige benchmark-onderzoek weergegeven.

4. Onderzoeksresultaten

	Administratie	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
Bankafschriften automatisch inlezen	90%	84% (81%)	94% (88%)
Ict (deels) uitbesteed aan externe ASP-/hostingpartij	70%	79% (66%)	69% (58%)
Boekingsstukken scannen en automatisch in financiële administratie boeken	50%	39% (32%)	81% (67%)
Facturen automatisch inlezen en boeken	50%	35% (29%)	56% (46%)

Het aantal kantoren dat het inlezen van bankafschriften faciliteert is zeer hoog. In de praktijk maakt een klein gedeelte van de klanten er gebruik van. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor scan-en-herkenoplossingen en het inlezen en automatisch inboeken van facturen.

We concluderen dat de automatiseringsgraad wederom is toegenomen. Over het algemeen zijn de grotere kantoren wat verder met de automatisering dan de kleinere. Deze conclusies zijn in lijn met de constatering over de online-diensten.

Het gemiddelde kantoor besteedde in 2015 4 circa 5%³ van de brutomarge aan applicaties, licenties, onderhoud, data- en telecommunicatie. Dat komt neer op circa € 5.000 per werkzame persoon.

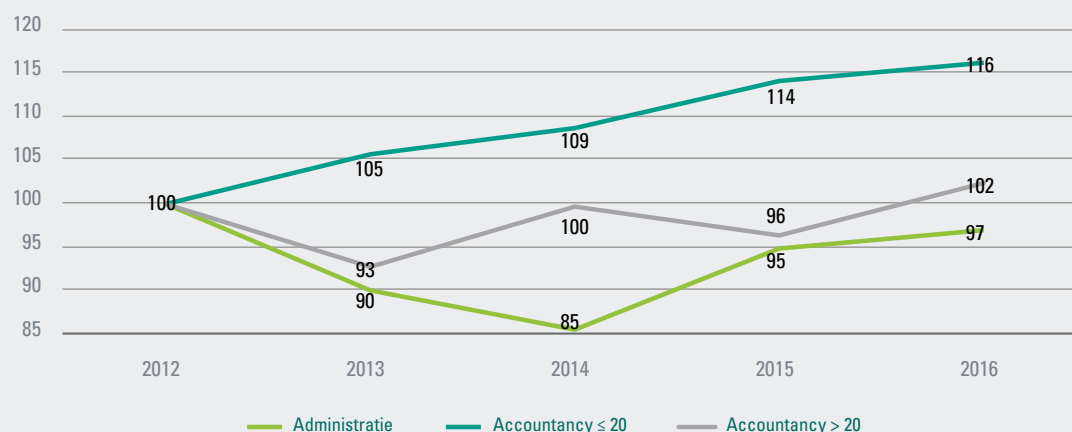
4.4 Financiële prestaties

4.4.1 Ontwikkeling resultaten sinds 2012

Aan de kantoren is gevraagd de bedrijfsresultaten over 2012 tot en met de verwachting over 2016 op te geven. Uitgegaan is van de resultaten vóór aftrek van beloning van vennoten.

Onderstaande grafiek laat het verloop van het bedrijfsresultaat in euro's zien met 2012 als uitgangspunt. De kleinere accountantskantoren houden onderaan de streep steeds meer over. De grotere kantoren uiteindelijk ook. Bij de administratiekantoren is het rendement nog niet op het niveau van 2012.

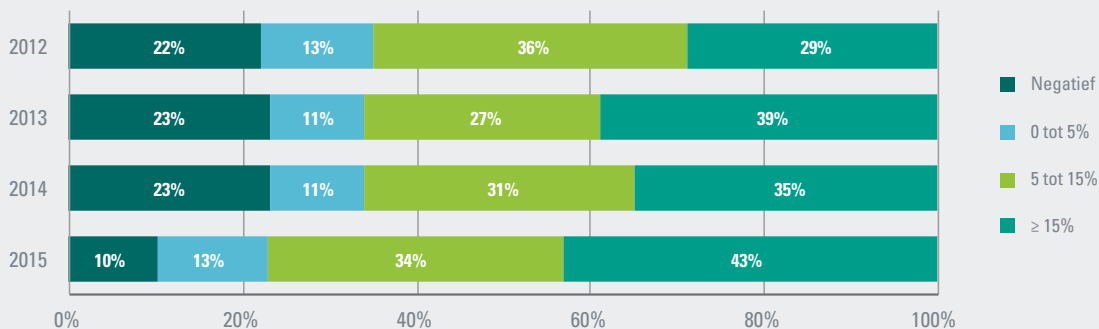
Bedrijfsresultaatverloop in euro's (indexcijfers)



3 Exclusief afschrijvingen.



Bedrijfsresultaten na vennotenbeloning



4.4.2 Resultaten 2015

In dit onderdeel is de samenstelling van de kosten bij de accountants- en administratiekantoren weergegeven.

De relatieve kosten van arbeid (personeels- en managementkosten) zijn afhankelijk van de verhouding medewerkers/vennoten. Bij alle kantoren is gerekend met een genormaliseerde managementvergoeding die gebaseerd is op de persoonlijke productie van de vennoten. In de basis is dat 65% van de persoonlijke productie van de vennoten, waarbij uitgegaan is van een minimum en maximum aantal uren.

Zwarte versus rode cijfers

Hierna is weergegeven hoeveel procent van de kantoren een negatief resultaat heeft na aftrek van een genormaliseerde beloning van de vennoten.

Het aantal kantoren dat in 2015 geen zwarte cijfers heeft geschreven is gedaald ten opzichte van voorgaande jaren. Opvallend is dat ook het aantal kantoren dat een resultaat van meer dan 15% behaalde is gestegen. De kantoren die op papier verlies maken zijn dikwijls de zeer kleine praktijken waarbij de vennoot een hoge productie maakt waardoor de genormaliseerde managementvergoeding hoog uitkomt terwijl het inkomen best redelijk/goed kan zijn. Zie ook paragraaf 4.3.6 waar het inkomen per vennoot is weergegeven.

Hierboven worden de resultaten van de kantoren uiteengezet. De cijfers van 2015 zijn afkomstig uit het benchmark-onderzoek van dit jaar; die van 2014 uit het onderzoek van vorig jaar. Let hierbij op het aantal personeelsleden per fte-vennoot. Een kantoor met relatief veel personeelsleden zal relatief hogere personeelskosten moeten hebben. Dat verschil is duidelijk zichtbaar tussen de kleinere accountantskantoren (met ruim drie personeelsleden per vennoot) en de grotere kantoren (met tien personeelsleden per vennoot).

4. Onderzoeksresultaten

Administratiekantoren

	2015	2014
Brutomarge	100,0%	100,0%
Lonen en salarissen personeel	32,1%	31,6%
Sociale lasten personeel	5,1%	5,4%
Pensioenlasten personeel	1,0%	1,0%
Opleidingskosten personeel	1,1%	1,0%
Vervoers- en autokosten personeel	1,8%	2,7%
Overige personeelskosten	1,7%	1,2%
Huisvestingskosten	6,3%	6,3%
Ict- kosten	5,8%	4,5%
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	3,3%	2,9%
Afschrijvingskosten debiteuren	0,4%	2,1%
Overige verkoopkosten	2,6%	1,1%
Overige kosten	6,4%	5,6%
Totale operationele kosten excl. managementvergoeding	67,5%	65,6%
Bedrijfsresultaat vóór aftrek van beloning vennoten	32,5%	34,4%
Genormaliseerde beloning vennoten	20,9%	24,2%
Bedrijfsresultaat na aftrek van beloning vennoten	11,6%	10,2%
Personeelsleden/fte vennoot	4,7	3,8

Het resultaat na aftrek van beloning van vennoten is iets hoger dan we vorig jaar maten. De gemiddelde genormaliseerde managementbeloning bedroeg in 2015 € 105.000 tot € 110.000.



Resultaten kleinere accountantskantoren

	2015	2014
Brutomarge	100,0%	100,0%
Lonen en salarissen personeel	25,0%	30,1%
Sociale lasten personeel	4,1%	5,1%
Pensioenlasten personeel	1,1%	1,5%
Opleidingskosten personeel	1,2%	1,1%
Vervoers- en autokosten personeel	1,8%	2,3%
Overige personeelskosten	1,4%	1,9%
Huisvestingskosten	6,1%	6,3%
Ict- kosten	5,1%	4,6%
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	2,1%	2,4%
Afschrijvingskosten debiteuren	1,3%	1,9%
Overige verkoopkosten	2,5%	0,8%
Overige kosten	6,1%	5,9%
Totale operationele kosten excl. managementvergoeding	57,7%	63,9%
Bedrijfsresultaat vóór aftrek van beloning vennoten	42,3%	36,1%
Genormaliseerde beloning vennoten	29,8%	26,4%
Bedrijfsresultaat na aftrek van beloning vennoten	12,5%	9,7%
Personeelsleden/fte vennoot	3,1	3,6

Het resultaat na aftrek van beloning van vennoten is duidelijk gestegen ten opzichte van het resultaat uit het voorgaande onderzoek. De gemiddelde genormaliseerde managementbeloning bedroeg in 2015 € 125.000 tot € 130.000.



Resultaten grotere accountantskantoren

	2015	2014
Brutomarge	100,0%	100,0%
Lonen en salarissen personeel	40,0%	38,7%
Sociale lasten personeel	6,3%	6,6%
Pensioenlasten personeel	2,8%	2,5%
Opleidingskosten personeel	0,9%	1,3%
Vervoers- en autokosten personeel	3,0%	2,9%
Overige personeelskosten	2,2%	2,4%
Huisvestingskosten	7,3%	7,6%
Ict- kosten	4,9%	4,2%
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	1,9%	2,1%
Afschrijvingskosten debiteuren	0,6%	1,8%
Overige verkoopkosten	1,9%	0,7%
Overige kosten	5,3%	5,3%
Totale operationele kosten excl. managementvergoeding	77,1%	76,1%
Bedrijfsresultaat vóór aftrek van beloning vennoten	22,9%	23,9%
Genormaliseerde beloning vennoten	12,8%	12,5%
Bedrijfsresultaat na aftrek van beloning vennoten	10,1%	11,5%
Personeelsleden/fte vennoot	10,0	9,5

Het resultaat van de grotere kantoren is licht verbeterd ten opzichte van vorig jaar. Vanwege het grotere aantal medewerkers per vennoot zijn de managementkosten een stuk lager dan bij de andere groepen en zijn de medewerkerskosten een stuk hoger. Bij de grotere kantoren rekenden we aan de gemiddelde vennoot een genormaliseerde beloning van € 135.000 tot € 140.000 toe.

4.5 Strategie en sentiment

4.5.1 Strategie

Beoordeling beroeps- en kantoororganisaties

Aan de respondenten is gevraagd welk rapportcijfer ze de NBA, het RB en de NOAB geven. De NBA scoort het laagst en krijgt gemiddeld een zes min. Het RB een zeven plus en de NOAB een zeven min.





Speerpunten

Aan de respondenten is gevraagd hun belangrijkste speerpunt voor het komende jaar te noemen.

Speerpunten

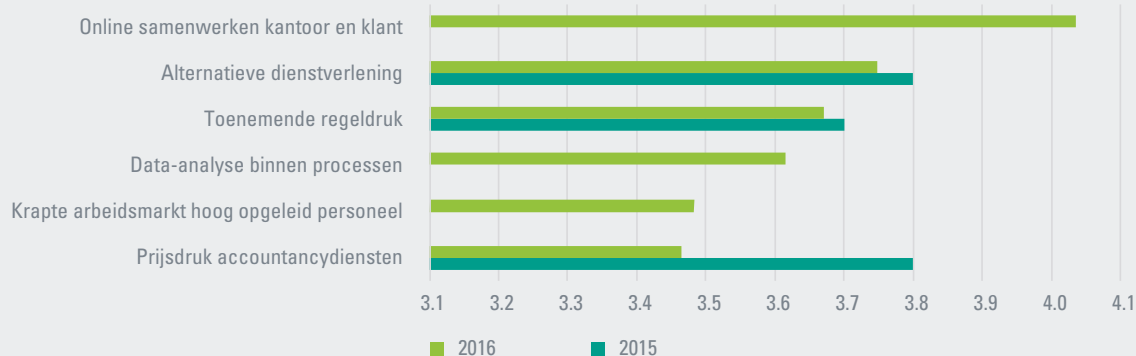
Klanten werven of behouden	27%
Processen	17%
Kwaliteit	16%
Automatisering	13%
Klanttevredenheid	9%
Productinnovatie	7%
Strategie	7%
Opvolging	3%

De meeste kantoren blijven zich richten op het verwerven of behouden van klanten. Ook staat proces-optimalisatie bovenin de ranglijst. Kwaliteit is belangrijker dan voorheen, wat verklaard kan worden door het verscherpte toezicht van onder andere de NBA en de kwaliteitsbevorderende maatregelen die de beroepsorganisatie aan het nemen is.

Ontwikkelingen in de accountancy

Aan de hand van een Likertschaal (1 = zeer onbelangrijk, 5 = zeer belangrijk⁴) hebben de respondenten het belang van enkele ontwikkelingen aangegeven.

Ontwikkelingen



4 De complete schaal luidt: 1 = zeer onbelangrijk, 2 = onbelangrijk, 3 = neutraal, 4 = belangrijk, 5 = zeer belangrijk.



4. Onderzoeksresultaten

Alle weergegeven ontwikkelingen worden op zijn minst als 'neutraal tot belangrijk' gevonden. De mogelijkheden die online-samenwerking biedt wordt door de kantoren als een belangrijke ontwikkeling gezien. De overige ontwikkelingen worden neutraal tot belangrijk gevonden. Opvallend laag is de krapte op de arbeidsmarkt van hoog opgeleid personeel. Een verklaring hiervoor is dat de kleine kantoren dit minder belangrijk vinden dan de grotere kantoren.

4.5.2 Sentiment

Hoe positief of negatief zijn kantoren over hun eigen situatie? Denken ze bijvoorbeeld dat de prijzen gaan stijgen? En zijn ze bereid om te investeren?

In de volgende tabel is weergegeven in hoeverre de pessimisten dan wel de optimisten in de meerderheid zijn. Voorbeeld: 47% van de respondenten denkt dat de prijzen gaan stijgen, 12% denkt dat ze gaan dalen, dan is de uitkomst van de prijsontwikkeling is dus $47 - 12 = +35$. Vorig jaar was de uitkomst nog +17, wat betekent dat de branche optimistischer is geworden over de ontwikkeling van de prijzen.

	2016	2015
Ontwikkeling prijzen	35	17
Economisch klimaat	69	45
Ontwikkeling aantal klanten	66	63
Ontwikkeling financiële situatie	56	49

Op alle deelaspecten zijn de optimisten in de meerderheid en op elk aspect is er sprake van een sentimentsverbetering.



5. Slotwoord

We bedanken alle deelnemers aan het onderzoek. Voor een nadere toelichting staan we geïnteresseerden graag te woord.

Full • Finance Consultants B.V.
Postbus 2107
7302 EM Apeldoorn
Telefoon: 055 - 355 99 79
www.fullfinance.nl



Bijlage

Salarisadviestabel

functie	Administratief medewerker	Assistent-accountant beginnend	Assistent-accountant gevorderd	Assistent-accountants zelfstandig	Relatiebeheerder	Accountant-medewerker (samenstelpraktijk)	Accountant-medewerker (controlestelpraktijk)	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
-	1.559	1.559	1.975	2.443	3.118	3.898	4.418	1.663	2.183	1.663	2.183	2.287	3.222	1.663
1	1.601	1.611	2.027	2.505	3.212	4.023	4.542	1.715	2.235	1.715	2.235	2.354	3.347	1.715
2	1.642	1.663	2.079	2.567	3.306	4.147	4.667	1.767	2.287	1.767	2.287	2.422	3.472	1.767
3	1.684	1.715	2.131	2.630	3.399	4.272	4.792	1.819	2.339	1.819	2.339	2.490	3.597	1.819
4	1.726	1.767	2.183	2.692	3.493	4.397	4.917	1.871	2.391	1.871	2.391	2.557	3.721	1.871
5	1.767	1.819	2.235	2.755	3.586	4.522	5.041	1.923	2.443	1.923	2.443	2.625	3.846	1.923
6	1.809	1.871	2.287	2.817	3.680	4.646	5.166	1.975	2.495	1.975	2.495	2.692	3.971	1.975
7	1.850	1.923	2.339	2.879	3.773	4.771	5.291	2.027	2.547	2.027	2.547	2.760	4.096	2.027
8	1.892	1.975	2.391	2.942	3.867	4.896	5.416	2.079	2.599	2.079	2.599	2.827	4.220	2.079
9	1.933	2.027	2.443	3.004	3.960	5.021	5.540	2.131	2.651	2.131	2.651	2.895	4.345	2.131
10	1.975	2.079	2.495	3.066	4.054	5.145	5.665	2.183	2.703	2.183	2.703	2.962	4.470	2.183
11	2.017	2.131	2.547	3.129	4.147	5.270	5.790	2.235	2.755	2.235	2.755	3.030	4.594	2.235
12	2.058	2.183	2.599	3.191	4.241	5.395	5.915	2.287	2.807	2.287	2.807	3.098	4.719	2.287
13	2.100	2.235	2.651	3.254	4.335	5.520	6.039	2.339	2.859	2.339	2.859	3.165	4.844	2.339
14	2.141	2.287	2.703	3.316	4.428	5.644	6.164	2.391	2.911	2.391	2.911	3.233	4.969	2.391
15	2.183	2.339	2.755	3.378	4.522	5.769	6.289	2.443	2.962	2.443	2.962	3.300	5.093	2.443
16	2.224		2.807	3.441	4.615	5.894	6.414	2.495	3.014	2.495	3.014	3.368	5.218	2.495
17	2.266		2.859	3.503	4.709	6.019	6.538	2.547	3.066	2.547	3.066	3.435	5.343	2.547
18	2.308		2.911	3.565	4.802	6.143	6.663	2.599	3.118	2.599	3.118	3.503	5.468	2.599
19	2.349		2.962	3.628	4.896	6.268	6.788	2.651	3.170	2.651	3.170	3.571	5.592	2.651
20	2.391		3.014	3.690	4.989	6.393	6.912	2.703	3.222	2.703	3.222	3.638	5.717	2.703

Doelgroep: Kleine en middelgrote accountantskantoren. Met regionale verschillen is geen rekening gehouden. Voor medewerkers jonger dan 23 jaar adviseren wij de percentages die voor de verschillende leeftijden toe te passen.

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. Bonussen en winstdelingen zijn buiten beschouwing gelaten.

Copyright Full Finance Consultants B.V.



Bijlage

Onderzoeksresultaten over krapte arbeidsmarkt, opleidingen, cursussen, vto's

	Administratie	Accountancy ≤ 20	Accountancy > 20
Kantoren die moeite ervaren bij het aantrekken van mbo-personeel			
in sterke mate	10%	2%	6%
in beperkte mate	20%	20%	6%
nauwelijks	40%	49%	50%
in het geheel niet	30%	29%	38%
totaal	100%	100%	100%

Kantoren die moeite ervaren bij het aantrekken van hbo-personeel

in sterke mate	30%	23%	44%
in beperkte mate	30%	21%	50%
nauwelijks	20%	32%	6%
in het geheel niet	20%	25%	0%
totaal	100%	100%	100%

Kantoren die moeite ervaren bij het aantrekken van wo-personeel

in sterke mate	30%	14%	44%
in beperkte mate	30%	12%	38%
nauwelijks	20%	34%	19%
in het geheel niet	20%	40%	0%
totaal	100%	100%	100%

Kantoren die personeel stimuleren tot volgen opleidingen

in sterke mate	80%	39%	75%
in beperkte mate	20%	54%	25%
nauwelijks	0%	5%	0%
in het geheel niet	0%	2%	0%
totaal	100%	100%	100%

Kantoren die personeel stimuleren tot volgen cursussen

in sterke mate	90%	54%	63%
in beperkte mate	10%	41%	38%
nauwelijks	0%	4%	0%
in het geheel niet	0%	2%	0%
totaal	100%	100%	100%

Kantoren waarbij personeel vaktechnische bijeenkomsten volgt

in sterke mate	50%	35%	75%
in beperkte mate	30%	39%	19%
nauwelijks	0%	18%	6%
in het geheel niet	20%	8%	0%
totaal	100%	100%	100%





abnamro.nl

