

Baanbrekende arbeidsmarkt, ook voor accountants



Historisch lage werkloosheid, meer deeltijdwerkers dan ooit en economische groei, waardoor de behoefte aan personeel groot is. In de huidige arbeidsmarkt zijn de omstandigheden letterlijk en figuurlijk baanbrekend. Hoe gaan grote accountantskantoren om met deze uitzonderlijke situatie? “Als sector hebben we te maken met een uitdaging, omdat de instroom onvoldoende is.”

TEKST BJÖRN REMMERSWAAL BEELD VRHL CONTENT EN CREATIE

Wie een beetje om zich heen keek de afgelopen maanden, kan het niet ontgaan zijn: de reclameposters met wervingscampagnes, de bordjes ‘personeel gezocht’, de dichte winkels en horecagelegenheden met ‘gesloten wegens tekort aan personeel’ op de deur. De chaos op Schiphol werd het symbool van een te krappe arbeidsmarkt.

Geen enkele sector ontsnapt aan de huidige personeelstekorten, blijkt ook uit de ‘Spanningsindicator’ van uitkeringsinstantie UWV. Die tekorten zijn uitgebreid besproken en geanalyseerd. Samengevat: er is sprake van een samenloop van factoren. De vergrijzing, die al langer een rol begon te spelen in de arbeidsmarkt. De coronacrisis, die leidde tot veel meer ziekteverzuim, wat meer druk op andere werknemers gaf, resulterend in een toename van langdurige uitval. Vervolgens groeide de economie weer hard, waardoor veel bedrijven hun net uitwierpen voor nieuw personeel. Omdat iedereen dat vrijwel tegelijkertijd deed, werden tekorten op de arbeidsmarkt plotseling pijnlijk voelbaar.

Er zijn ook andere factoren in het spel: de arbeidsproductiviteit groeit in Nederland bijna niet meer en daalt soms zelfs. Daarnaast is Nederland kampioen deeltijdwerk en flexwerkers, waardoor de zogenoemde ‘arbeidsdeelname’ laag is vergeleken met veel andere landen.

Ook de accountantssector kampt met deze uitdagingen, maar kent daarnaast zijn eigen specifieke problemen. Zo daalt de aanwas van jonge accountants vanuit de opleidingen al jaren, wordt het partnermodel minder populair en ziet de openbare praktijk in toenemende mate accountants vertrekken naar het bedrijfsleven. Accountantskantoren moeten alle zeilen bijzetten om talent te vinden en dat talent ook aan ze te binden.

Opleidingen

Het probleem qua aanwas vanuit de opleidingen wordt door nagenoeg alle grotere kantoren gezien. BDO ziet het tij op de arbeidsmarkt voorlopig niet keren en verwacht een nog grotere uitdaging dan vorig jaar. “Dat heeft te maken met onze doelgroep. Het aantal potentiële kandidaten afkomstig van de onderwijsinstellingen neemt af. We zien met name een terugloop van de bachelor-afgestudeerden. Tegelijkertijd wordt de vraag naar deze groep steeds groter, niet alleen vanuit accountancykantoren, maar ook vanuit andere organisaties.”

AANBRENGBONUS EN TEKENGELD

Veel accountantsorganisaties doen er qua salaris momenteel een schepje bovenop, blijkt uit berichtgeving in de afgelopen maanden. Maar kantoren kiezen niet vaak voor welkomstbonussen voor nieuwe medewerkers.

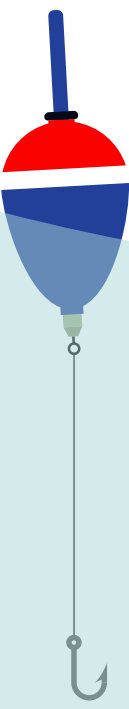
Moore DRV doet dat wel. Nieuwe medewerkers kunnen daar tot vierduizend euro bonus krijgen. Moore zoekt voor dit jaar zo’n zestig nieuwe medewerkers. Andere kantoren stellen geen plannen te hebben voor het invoeren van zulk ‘tekengeld’, maar bieden liever een vast contract of opleidingsmogelijkheden. Gebruikelijker in de sector zijn bonussen voor medewerkers die zelf nieuw personeel aanbrengen. Zo’n *referral bonus* kan oplopen tot enkele duizenden euro’s.

BDO ziet wel regionale verschillen, maar “kort door de bocht” is de instroom niet op pijl.

Dat valt ook Mazars op. “We zien al jaren dat het aantal studenten dat van de accountancy-opleidingen afkomt niet voldoende is voor de behoefte die er is aan goede en breed opgeleide accountants.” Grant Thornton geeft aan ook actiever richting jonge doelgroepen te gaan communiceren. “Ten opzichte van voorgaande jaren is het dit jaar lastiger gebleken om voldoende instroom vanuit hogescholen en universiteiten te hebben. In onze nieuwe arbeidsmarkt-campagne gaan we ons sterk positioneren op deze doelgroep.” Baker Tilly zegt ook te investeren in de relaties met onderwijsinstellingen en studieverenigingen.

EY signaleert wel dat de auditmarkt verandert, waardoor andere mogelijkheden ontstaan. “Omdat de audit op een andere manier wordt ingericht, zijn ook andere profielen welkom. Diversiteit betekent dat →

‘Iedere student met een finance aspect in de studie en de ambitie om RA te worden, kan bij ons terecht.’



de werving breder kan worden ingezet.” KPMG deelt die blik: “Kandidaten van meerdere studieachtergronden komen in aanmerking en die leiden wij dan verder op voor het vak.” KPMG ziet nieuwe functies ontstaan, meer gericht op bijvoorbeeld digitale ontwikkeling, waarvoor mensen met een andere achtergrond ook interessant worden. “Iedere student met een *finance* aspect in de studie en de ambitie om RA te worden, kan bij ons terecht. Talenten bieden wij een opleiding aan tot RA.”

Het is “vissen met veel concurrenten in kleine vijvers”, maar tot nu toe lukt het EY om genoeg mensen te vinden voor zijn groei doelstellingen. “We hebben *targets* kunnen halen omdat we onze wervingsinspanningen hebben gediversifieerd. Onze pijlen zijn ook gericht op hbo, wo en buitenlandse studenten.”

Ook Baker Tilly kijkt verder dan eerst: “Waar nieuwe medewerkers voorheen een bedrijfseconomische achtergrond hadden, kijken we nu veel breder.” PwC zegt al enkele jaren breder te kijken. “We trekken mensen met andere profielen aan, denk aan STEM-profielen. Intern worden zij bijgeschoold.”

PwC hint er ook naar dat kantoren en de sector als geheel wellicht samen tot ideeën moeten komen. “Als sector hebben we hier te maken met een uitdaging, omdat de instroom onvoldoende is. Dit probleem is breder en geldt niet alleen voor ons. Sectorbreed dienen we hiervoor een oplossing te vinden.”

Werving

Door alle bovengenoemde ontwikkelingen in de arbeidsmarkt als geheel zien kantoren zich al langer goed-

zaakt meer te doen aan *employer branding*. Deloitte zegt “heel bewust” daarom nog meer te investeren in talent, door het opzetten van een “totaal nieuwe propositie voor onze mensen”. Daarbij hoort ook een nieuw arbeidsvoorwaardenbeleid, want bij veel sectoren wordt daarop nu flink geconcurrerd. “Dit beleid is vooral gericht op inclusiviteit, veel meer flexibiliteit en persoonlijke groei en ontwikkeling voor onze medewerkers”, zegt Deloitte.

Baker Tilly zegt in te spelen op de behoefte aan een goede werk-privé-balans, ontwikkelmogelijkheden, korte reistijden en thuiswerken. “We bieden ook de mogelijkheid om in het buitenland te werken. Daarnaast is het belang van goede primaire arbeidsvoorwaarden evident.” Dat laatste beaamt Deloitte en noemt daarbij ook het toekomstperspectief: “Zeker in de huidige tijd van inflatie is een faire beloning uiteraard ook belangrijk. Wij bieden onze *new-hires* een goed en uitgebreid programma aan voor de eerste vijf jaar van hun carrière.”

ACCOUNTANTSKANTOREN POPULAIR ALS WERKGEVER


Accountantsorganisaties zijn, naast grote multinationals en de banken, relatief populair onder ‘dertig-minners’.

Dat blijkt uit onderzoek onder 16.000 jongeren door Intelligence Group. Opvallend is de voorkeur voor een baan bij het Rijk: 7,4 procent van alle jongeren noemt de Rijksoverheid als *preferred employer*. Maar ook grote accountants- en adviesorganisaties als EY, Deloitte, KPMG en PwC zijn populairder dan gemiddeld en worden door jonge werknemers vaak genoemd.

Opmerkelijk is de conclusie dat jongeren, anders dan vaak wordt gedacht, niet perse voor maatschappelijk betrokken werkgevers aan de slag willen gaan. Ze laten de *carbon footprint* maar beperkt meewegen in hun keuze voor een werkgever. Ook uit onderzoek van uitzender Randstad bleek eerder dat werksfeer en arbeidsvoorwaarden door jonge werknemers belangrijker worden gevonden dan maatschappelijke betrokkenheid of zingeving.

Vooraf banken, maar ook accountants- en advieskantoren, proberen al op de campus en via stages en *employer branding* een goede indruk te maken als werkgever, blijkt ook uit het onderzoek van Intelligence Group.

Mazars heeft het *recruitmentteam* uitgebreid en is begonnen met een nieuwe arbeidsmarkt campagne ‘Vanzelfsprekend bij Mazars’. De eigen professionals zijn nauwer betrokken bij recruitmentactiviteiten en dragen daaraan actief bij. “We hebben veel aandacht gegeven aan werving in het eigen netwerk van onze accountants, onder meer met een *referral bonus*.” Mazars organiseert ook een ‘Audit Experience’ voor starters en internationale studietrips naar andere internationale Mazars-kantoren.



BDO zet in op de zogenoemde *Employee Value Proposition* (EVP): “Hierin beschrijven wij hoe het is om bij BDO te werken, wat we te bieden hebben en wat we belangrijk vinden. Voor een kandidaat die zich hierin herkent zal BDO een betere match vormen. Vanzelfsprekend beogen we hiermee ook een kandidaat te werven die daardoor langer bij BDO blijft werken.”

Die EVP is ook bij Grant Thornton belangrijk gereedschap voor de werving. Binnenkort start op basis daarvan een nieuwe wervingscampagne, waarbij werkcultuur centraal staat. Om die werkcultuur te optimaliseren en mensen te behouden voor de audit lopen er ook diverse

initiatieven: “Denk bijvoorbeeld aan inspraak op welke klanten we willen bedienen, vanuit verschillende benaderingen de *workload* aanpakken en het inzetten op sociale en inhoudelijke bijeenkomsten om de verbondenheid en ontwikkeling te stimuleren.”

Verschillende kantoren noemen ook de Europese klimaatdoelstellingen (*environmental, social, and governance* (ESG) criteria) en de nieuwe richtlijnen voor verslaggeving die daarbij horen (*corporate sustainability reporting directive* (CSRD)) als thema's die een grote rol spelen bij werving en die leiden tot een toenemende vraag naar de diensten van de kantoren.

Capaciteit

Ondanks de moeilijke tijden zeggen de meeste kantoren momenteel nog het hoofd boven water te houden en groeistrategieën te kunnen blijven uitvoeren, al is dat soms met moeite. De grote kantoren profiteren in deze tijden ook van hun internationale netwerk en halen regelmatig personeel van buitenlandse *member firms* tijdelijk of voor een langere termijn naar Nederland. BDO zegt dat op een aantal plaatsen “tekorten waarneembaar” zijn, maar net als de andere kantoren is dat ook omdat de organisatie groeit.

Zowel in 2021 als 2022 ziet Flynth dat wervingstargets niet volledig zijn gerealiseerd. “Deze trend zal zich naar verwachting in de komende jaren voortzetten. De lagere instroom wordt deels opgevangen door uitbreiding van de flexibele schil van

‘We zien dat medewerkers sneller dan voorheen bewegen tussen verschillende organisaties.’

medewerkers (interim-krachten en outsourcing) en keuzes in het bedienen van de juiste klanten.”

KPMG geeft aan tijdig te hebben geïnvesteerd in een betere werk-privébalans, om ervoor te zorgen dat werknemers goed in hun vel blijven zitten. “Wij bieden onze mensen een uitgebreid, holistisch programma, bestaande uit training, coaching en support op alle vlakken.”

De coronapandemie was én is een belangrijke factor in het anders denken over de balans tussen werk en thuis. Hybride werken is de norm geworden bij alle kantoren in deze rondvraag. Dat lijkt een win-win te zijn voor zowel werkgevers als werknemers, zegt Baker Tilly: “De balans is echt anders geworden. Onze mensen kiezen zelf of ze werken op kantoor, bij de klant of thuis. De coronaperiode heeft aangetoond dat dat kan. De kwaliteit van het werk vaart er wel bij en de medewerkers waarderen de vrijheid zeer.”

Partnermodel

Het behouden van talent gaat hand in hand met doorgroeimogelijkheden. Maar steeds vaker geven jonge accountants aan niet geïnteresseerd te zijn in de weg naar het partnerschap. *De top bereiken? Voor jonge hoogopgeleiden hoeft het niet meer zo nodig*, kopte het FD medio augustus. De krant verwees naar eerder onderzoek in de accountancy, waaruit bleek dat vooral twintigers minder bereid zijn om veel uren te werken.

“Je hoeft ook niet per se partner te worden”, stelt EY. “De audit omvat tegenwoordig meerdere rollen waarin je kunt doorgroeien zonder dat je partner hoeft te worden.” Ook PwC geeft aan zich hier niet al te druk om te maken en zich meer te focussen op het voortdurend bijscholen en relevant en interessant houden van het werk, om mensen langer aan zich te binden. “Welke functie en/of promotie daarbij

‘Vier dagen per week werken is ook voor een partner mogelijk.’

hoort, is niet het belangrijkste. We bieden meerdere verschillende interessante posities aan om collega's aan ons te binden, dit is niet alleen het partnerschap.”

Flynth kent geen partnerstructuur en zegt dat daardoor de “focus op de lange termijn” ligt. “Winst investeren we in verdere ontwikkeling en delen we met alle medewerkers. Dat maakt ons onderscheidend en draagt bij aan een informele en collegiale cultuur, gericht op samenwerking en continue verbetering.”

KPMG zegt wel te zien dat de huidige generatie anders tegen het partnerschap aankijkt. Dat komt volgens het kantoor terug in de werk-privébalans. “Vier dagen per week werken is ook voor een partner bij KPMG mogelijk. De medewerker staat centraal.”

Dat vraagt om passend leiderschap. “Als we hier in slagen zullen we dat terugzien in de retentie. Dat kan dus ook betekenen dat (jonge) mensen ervaring op willen doen buiten onze organisatie, of een aantal jaar in een andere rol willen werken die op dat moment beter bij de privé situatie past. We zien nu al weleens dat medewerkers ergens anders gaan werken en later weer terugkomen naar KPMG.”

Deloitte beaamt dat: “We zien dat medewerkers sneller dan voorheen bewegen tussen verschillende organisaties. Wat dat precies voor doorlooptijd tot partner en carrièrepaden gaat betekenen zullen we moeten bezien. We zien echter ook meer *boomerang hires* dan in het verleden - dus collega's die terugkeren op 'het nest'.” ←

