



ACCOUNTANTSKANTOREN

Sectorstudie

Sectorstudie Accountantskantoren

Redactie

drs. G.G.C. Duurland
drs. R.J.M. Hendrickx
drs. R.W.M. Laumans
drs. C.A.J.A. Oudemans RC
drs. M.J.P.M. Peek

Auteur

mw. drs. A. Geerts

Opmaak en druk

Papyrus B.V., Diemen

Bestellingen

www.ingbank.nl

ISBN

90-6919-1628

© 2006, ING Bank N.V.

Overneming met bronvermelding toegestaan.

Voor de eventuele aanwezigheid van (zet)fouten en onvolledigheden kan ING Bank N.V. geen aansprakelijkheid aanvaarden. De tekst is afgesloten op 27 maart 2006.

Voorwoord	5	5. ICT ontwikkelingen	27
Samenvatting en conclusies	6	5.1 ICT-ontwikkelingen met grootste invloed	27
1. Inleiding	9	5.2 Impact XBRL onderschat door accountants?	29
2. Accountancybranche in vogelvlucht	11	5.3 Conclusie: ICT-ontwikkelingen veranderen klantbehoeften	30
2.1 Kerncijfers	11	6. Veranderende klantbehoeften	31
2.2 Rol en functie accountantskantoren	12	6.1 Hoe verandert de klant?	31
2.3 Concurrentieomgeving accountantskantoren	13	6.2 Gevolgen veranderende klant	31
2.4 Actuele thema's	17	6.3 Conclusie: inventiviteit en onderscheidend vermogen nodig	34
3. Personeelsschaarste	18	7. Fusies, overnames en samenwerking	35
3.1 Omvang probleem	18	7.1 Toename fusies, overnames en samenwerking verwacht	35
3.2 Mogelijke oplossingsrichtingen	18	7.2 Achtergronden consolidatie en valkuilen	36
3.3 Conclusie: tijd voor een nieuwe visie	21	7.3 Conclusie: veel dynamiek, succes niet gegarandeerd	37
4. Toenemende regulering	22	Bijlagen	
4.1 Groei advies- en controlediensten door regelgeving	22	Bijlage 1 Geraadpleegde bronnen	40
4.2 Gevolgen nieuwe accountantswetgeving Wta	22	Bijlage 2 Gebruikte afkortingen	41
4.3 Overige nieuwe wet- en regelgeving	24	Bijlage 3 Activiteiten accountantskantoren	42
4.4 Risico's juridisering accountantsvak	25	Bijlage 4 Segmentering	43
4.5 Conclusie: regulering positieve en negatieve effecten	26		

Reeds eerder in de reeks ING Sectorstudies zijn verschenen:

- Projectontwikkeling, april 2006
- ICT, december 2005
- Kunststofindustrie, november 2005
- Voedings- en genotmiddelenindustrie, november 2005
- Themastudie waarde van flexibiliteit, oktober 2005
- Handel in Medische Hulpmiddelen, augustus 2005
- Flexmarkt, juni 2005
- Charitas, mei 2005
- Themastudie succesvol produceren in Nederland, februari 2005
- Autoretail, februari 2005
- Elektrotechnische groothandel, januari 2005
- Themastudie woninginrichting (van aanbod naar vraagketen), december 2004
- Gemeenten, november 2004
- Incassobureaus en gerechtsdeurwaarderskantoren, november 2004
- Pensioenfondsen, november 2004
- Melkveehouderij, september 2004
- Financiële bemiddeling, juni 2004
- Sierteeltgroothandel, juni 2004
- Onderwijs, februari 2004
- Levensmiddelendistributie groot- en detailhandel, februari 2004
- Internationale groupage, januari 2004
- Bouwmaterialen, november 2003
- Touroperators en reisbureaus, oktober 2003
- Aanbieders facilitaire diensten, september 2003
- Advocatuur en notariaat, juli 2003
- Farmaceutische groothandel en apotheken, juni 2003
- Ritplanning, juni 2003
- Hotellerie, mei 2003
- Transport & logistiek “Strategisch op weg naar een beter rendement”, maart 2003
- Bouw, februari 2003
- Chemie, december 2002
- Woninginrichting, november 2002
- Fysieke distributie, november 2002
- Woningcorporaties, oktober 2002
- Mode, oktober 2002
- Verpakkingsindustrie, september 2002
- Transport & logistiek 2002, juli 2002
- Koeriers, expres- en pakketdiensten, juli 2002
- Metaalproducten- en machine-industrie, juni 2002
- Groothandel AGF, mei 2002
- Accountancy, mei 2002
- Leisure deelmarkten, januari 2002
- Grafimedia, januari 2002
- Tank Bulk vervoer, oktober 2001
- Geconditioneerd vervoer, juni 2001

Vier jaar geleden verscheen de eerste sectorstudie accountancy van de ING Bank. Verwachte wetgeving op het gebied van onafhankelijkheid en de scheiding van controle en advies en voortschrijdende ICT werden als belangrijkste ontwikkelingen gezien. Deze hebben zich ook nagenoeg allemaal aangediend. Zo zijn IFRS, SOx en de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta) voorbeelden van nieuwe wetgeving die voort is gekomen uit de discussies over onafhankelijkheid en vertrouwen.

En nu ligt de nieuwe sectorstudie 2006 voor u. Wat is er gebeurd in de afgelopen jaren? En belangrijker nog: waar gaat het de komende jaren naar toe?

De dynamiek in de sector is alleen maar heviger geworden. De Wta zorgt voor veel beroering in de markt. Maar dit is niet het enige thema dat speelt. Een krappe arbeidsmarkt, veranderende behoeften van klanten en nieuwe ICT ontwikkelingen stellen het management van accountantsorganisaties voor belangrijke keuzes. Eén van die keuzes heeft te maken met schaalgrootte. Met een grotere schaal kunnen bijvoorbeeld uit regelgeving voortvloeiende kosten over een grotere basis worden verdeeld en specialismen optimaal worden ingezet.

De ontwikkeling van de sector is van maatschappelijk belang. De accountant is immers een zeer belangrijke partij voor alle ondernemingen en organisaties. De keuzes die de sector zelf maakt, zijn dan ook onherroepelijk van invloed op de ontwikkeling van de klanten van accountants: de publieke en private ondernemingen in Nederland en Europa.

Wij bedanken alle gesprekspartners die hebben bijgedragen aan de totstandkoming van deze sectorstudie. Bovendien hebben het Nivra, de NOvAA en Full Finance Consultants hun medewerking verleend, waarvoor wij hen erkentelijk zijn.

Met deze studie willen wij uw inzichten verdiepen en verbreden, om u te ondersteunen bij het maken van de juiste keuzes. Voor u, werkzaam in de sector zelf, en voor u, die als buitenstaander de sector beter wil begrijpen.

Het is de ambitie van de ING bank om de ondernemer en de markt waarin hij of zij opereert maximaal te begrijpen. Zo kunnen wij onze relaties nog beter van dienst zijn. ING Bank kiest in haar marktbenadering voor een branchegerichte aanpak. Essentieel hierbij is dat de kennis van de branche en bancaire aspecten hand in hand gaan. Deze studie draagt bij aan deze ambitie.

Wij wensen u veel leesplezier.

ING Marktmanagement Bedrijven
Roel Laumans en Bert Duurland

Economisch Bureau ING
Anna Geerts

Accountancymarkt in vogelvlucht

De ruim 2.800 accountantskantoren in Nederland behaalden in 2005 een omzet van naar schatting ca. € 4,5 mld [■]. De kantoren hebben samen bijna 3.300 vestigingen, met ruim 47.500 werknemers. De naar verwachting belangrijkste thema's voor de komende jaren zijn personeelsschaarste, nieuwe wet- en regelgeving, ICT-ontwikkelingen, veranderende klantbehoeften en consolidatie door fusies en overnames.

Personeelsschaarste vraagt om nieuwe aanpak

Een groot deel van de accountantskantoren ondervindt last van personeelsschaarste. Accountants kiezen momenteel als oplossing veelal voor meer doen met dezelfde mensen en actiever werven. Het is twijfelachtig of dit voldoende soelaas biedt. Het huidige personeel meer uren te laten draaien zal lastig worden, aangezien de huidige werkweek door veel accountants al als te lang wordt beoordeeld. Een effectievere inzet van ICT en het optimaal gebruik maken van competenties en specialismen door schaalvergroting kan mogelijk wel een productiviteitsverbetering tot stand brengen. Verder kan actiever werven voor een enkel kantoor succesvol zijn, maar als de vijver waaruit wordt gevist gelijk blijft kan het niet een oplossing zijn voor de gehele branche. Om nu juist het aantal potentiële accountants groter te krijgen, lijkt het tijd voor meer creatieve oplossingen. Het omscholen van studenten met een andere studie-achtergrond of het opleiden van buitenlandse studenten of accountants zijn goede voorbeelden van actuele oplossingsrichtingen die meer perspectief lijken te bieden. In deze trant doorredenerend zou ook gedacht kunnen worden aan het actief benaderen van bijvoorbeeld herintredende vrouwen met een goede basisopleiding.

Dit vraagt wel een zekere mate van eigentijds werkgeverschap, bijvoorbeeld meer flexibiliteit voor de werknemer om de eigen werktijd in te delen.

Regelgeving positieve en negatieve effecten

Om na de boekhoudschandalen in het begin van de 21e eeuw het vertrouwen in de financiële rapportage van bedrijven en in accountants te herstellen, is via verschillende lichamen wet- en regelgeving tot stand gekomen. Deze regelgeving heeft zowel betrekking op de financiële verslaglegging van klanten van accountants (bijvoorbeeld IFRS en SOx) als op accountants zelf (bijvoorbeeld de Wet toezicht accountantsorganisaties, Wta). Positieve effecten van toenemende regulering zijn vooral meer (advies)werk bij Organisaties van Openbaar Belang (OOB's) en, in mindere mate, bij kleinere ondernemingen. Ook het effect van de Wta kan als positief beoordeeld worden, met name doordat de vergunning als kwaliteitskenmerk zal worden gezien. Het is voor organisaties van wezenlijk belang dat bij een dergelijke differentiatie in de markt de juiste keuze wordt gemaakt. De keuze gaat daarbij tussen:

- het kwaliteitskeurmerk en de rol als controlerend accountant, wat steeds meer betekent dat men "tegenover de klant" komt te staan;
- puur een rol als adviseur in de positie naast de ondernemer (met lagere kosten omdat geen vergunning hoeft te worden aangevraagd).

De Wta werkt kostenverhogend, maar de extra kosten die met de vergunningaanvraag gepaard gaan lijken relatief beperkt. Een belangrijk deel van de kosten zullen namelijk ook zonder de Wta moeten worden gemaakt. Vele voorschriften zullen al uit hoofde van lidmaatschap van de beroepsorganisatie moeten worden geïmplementeerd.

■ Schatting afgeleid van omzet SBI 7412

Meer regels leiden er voorts naar verwachting toe dat vaker overtredingen zullen worden gesignaleerd, wat ook een negatief effect op het vertrouwen in de beroepsgroep heeft. Voor zover meer regels in combinatie met een toenemend claimgedrag leiden tot meer indekgedrag bij accountants is eveneens sprake van een negatief effect. De balans tussen een heldere accountantsverklaring en het beperken van de aansprakelijkheid van de accountant lijkt steeds meer naar het laatste door te slaan. Hiermee wordt het risico gelopen dat de waarde van het accountantsoordeel terugloopt en de rol van de accountant op dit vlak eveneens.

Impact XBRL onderschat?

Elektronische dossiervorming en workflowmanagement wordt door de branche zelf gezien als de ICT-ontwikkeling met de meeste invloed. Zeker in het licht van de implementatie van de Wta kan worden verwacht dat dit soort systemen aan belang wint. Indien echter wordt gekeken naar ICT-ontwikkelingen met de meeste invloed op de activiteiten van accountantskantoren voor cliënten dan lijken dat internetboekhouden en XBRL te zijn. Naar mate een belangrijk deel van het klantenbestand gaat internetboekhouden, zal de vraag van de klant verschuiven naar andere werkvelden die te maken hebben met kennis en advies.

De invoering van XBRL kan voor een nog grotere verschuiving in de accountantsbranche zorgen. Hierdoor neemt het belang van de traditionele, door de accountant samengestelde, jaarrekening immers af. Het is bovendien zaak dat accountants tijdig nadenken over de rol die zij gaan spelen bij de zekerheidsverschaffing met betrekking tot de gegevens die in de XBRL-standaard staan.

Voor accountants die met innovatieve producten hierin voorop kunnen lopen biedt XBRL een kans om het marktaandeel te vergroten. Niettemin zal XBRL op bedrijfstakniveau tot een daling van met name de samenstellactiviteiten leiden.

Gezien de relatief stoeve relatie van accountants met nieuwe ICT-ontwikkelingen, bestaat tevens het gevaar dat andere partijen (bijvoorbeeld ICT-dienstverleners) eerder inspringen op de vraag naar zekerheidsverschaffing bij data in XBRL-formaat. Dit zou een (verdere) afname van de activiteiten van accountants met zich meebrengen.

Meer advisering, minder samenstelling

De klantvraag verandert; de behoefte aan relatief eenvoudige diensten als administratieve dienstverlening en samenstelling neemt af. Voor kantoren die in deze traditionele hoek blijven zitten zijn de autonome groeivoorzichten dus weinig gunstig. Om omzetgroei te realiseren zullen de stagnerende activiteiten moeten worden gecompenseerd door een toename van controles en met name advieswerk. Dit advieswerk komt onder meer voort uit nieuwe wet- en regelgeving. Ook het frequenter leveren van (zekerheidsverschaffing bij) tussentijdse financiële informatie en prospectieve informatie biedt kansen.

De klant wordt zakelijker. Dit vraagt om een sterkere profilering van accountantskantoren richting klant. Door zich te onderscheiden van collega's die "alles voor iedereen willen doen" en te kiezen voor die klanten en activiteiten waar het kantoor daadwerkelijk toegevoegde waarde kan bieden, krijgt een kantoor een eigen gezicht in de markt. Bijvoorbeeld door een sterke positie in sterk internationale sectoren met hierop toegesneden adviesdiensten en een breed internationaal

netwerk. Ook het profileren als gespecialiseerd controlekantoor is een mogelijkheid.

Juist in de zwaar beconcurrerde markt voor middelgrote bedrijven kan onderscheidend vermogen het verschil maken in het winnen of verliezen van een klant.

Schaalvergroting zet door

De ontwikkeling van schaalvergroting in de sector zet door. Maar liefst 40% van de accountants verwacht dat zijn of haar kantoor de komende drie jaar betrokken zal zijn bij een fusie of overname. Met name in de markt van middelgrote accountantskantoren wordt veel dynamiek verwacht.

De redenen voor consolidatie zijn legitiem; door meer schaalgrootte zijn investeringen om te voldoen aan wet- en regelgeving, investeringen in de ontwikkeling van nieuwe diensten en ICT-investeringen te verdelen over een grotere basis. Niettemin bestaat het gevaar dat kantoren in de huidige situatie te weinig selectief zijn als het gaat om een partner. Hierdoor zouden met fusies of overnames beoogde schaalvoordelen kunnen omslaan in nadelen. Ook de organisatiestructuur van het accountantskantoor is van invloed op het effect van fusies en overnames. Centraal geleide organisaties lijken het best geoutilleerd om snel te reageren op marktkansen en synergiemogelijkheden.

De publieke belangstelling voor accountantskantoren in Nederland en daarbuiten is al een aantal jaren groot. Belangrijke thema's die spelen lopen uiteen van de internationale discussie over onafhankelijkheid en aansprakelijkheid tot krapte op de arbeidsmarkt door onvoldoende aanwas van nieuwe accountants.

De kerntaak van de accountant is het toevoegen van een bepaalde mate van zekerheid aan het proces van interne en externe financiële informatievoorziening. Uit deze (controle)werkzaamheden kan hieraan gerelateerd advies voortvloeien, over verbetering van de administratieve organisatie ten behoeve van de organisatie zelf en de in- en externe belanghebbenden.

Twee soorten accountants

In Nederland zijn twee soorten accountants actief: registeraccountants (RA), aangesloten bij het Koninklijk Nederlands Instituut van Registeraccountants (NIVRA), en Accountants-Administratieconsulenten (AA), die worden

vertegenwoordigd door de Nederlandse Orde van Accountants-Administratieconsulenten (NOvAA). Beide zijn controlebevoegd ², maar er zijn verschillen in opleiding en profilering van dienstverlening. Zo wordt de AA voornamelijk als MKB-accountant gezien en de RA als accountant voor (controles van) grote bedrijven. Echter, er zijn ook AA's die zich vooral met grote bedrijven en controle bezighouden en in de praktijk zijn RA's minstens zo vaak actief in het MKB als bij grote bedrijven.

Scope van deze sectorstudie: accountantskantoren

De accountancybranche in Nederland valt binnen de categorie financieel administratieve dienstverlening (tabel 1.1). De branche-indeling onderscheidt de branche naar de twee in Nederland actieve typen accountants in registeraccountantskantoren en accountants-administratieconsulentenkantoren. In de praktijk hebben de meeste kantoren echter zowel RA's als AA's in dienst, zeker de grote(re) ondernemingen.

Tabel 1.1 Branche-indeling

Afdeling	Subklasse	Activiteit van onderneming of vestiging
7412	74121	Financieel-administratieve dienstverlening
	74122	Registeraccountantskantoren
	74123	Accountants-Administratieconsulentenkantoren
	74124	<i>Administratiekantoren (boekhouden)</i>
	74125	<i>Belastingconsulenten</i>
		<i>Overige administratiekantoren</i>

Bron: CBS

² Niet alle AA's hebben, medio jaren '90 van de vorige eeuw, gebruik gemaakt van de mogelijkheid om controlebevoegdheid te verkrijgen.

De categorie financieel administratieve dienstverlening omvat naast accountants ook administratiekantoren (boekhouders), belastingconsulenten en overige administratiekantoren. Aangezien de scheidslijn niet altijd even scherp is en kantoren veelal verschillende activiteiten uitvoeren, komen ook deze ondernemingen in deze studie aan de orde voor zover er een relatie is met de accountancymarkt.

Vanzelfsprekend zijn alle door accountantskantoren aangeboden activiteiten onderwerp van deze studie, aangezien accountantskantoren, daar waar het wettelijk is toegestaan, een breed assortiment diensten kunnen aanbieden.

Onderzoeksmethodiek

Naast deskresearch zijn de belangrijkste informatiebronnen interviews met diverse partijen en

de uitkomsten van een enquête die in het eerste kwartaal van 2006 in samenwerking met Full Finance Consultants en Kluwer is uitgezet en door meer dan 170 accountants is beantwoord.

Leeswijzer

In *hoofdstuk 2* wordt de accountancybranche in vogelvlucht beschreven. Vervolgens wordt ingegaan op belangrijke thema's die spelen in de branche. In *hoofdstuk 3* komt personeelsschaarste aan de orde. Toenemende regelgeving is onderwerp van *hoofdstuk 4*. De belangrijkste ICT-ontwikkelingen en hun gevolgen worden besproken in *hoofdstuk 5*. *Hoofdstuk 6* gaat in op veranderende klantbehoeften en *hoofdstuk 7* op de voortschrijdende consolidatie in de branche.

2.1 Kerncijfers

Voor de accountancybranche in Nederland zijn weinig statistische gegevens voorhanden, de meeste cijfers hebben betrekking op de bredere categorie van financieel-administratieve dienstverlening. Niettemin is een beeld van de marktomvang te geven.

De omzet in de financieel-administratieve dienstverlening bedroeg in 2005 bijna € 7 mld. (tabel 2.1). Hiervan behaalden de ruim 2.800 accountantskantoren in Nederland naar schatting ca. € 4,5 mld ⁴. De omzet in de AA-branche bedroeg ruim € 1,8 mld ⁵. De kantoren hebben samen bijna 3.300 vestigingen, met ruim 47.500 werknemers. Het aantal accountantskantoren is de afgelopen 10 jaar met ruim 30% toegenomen (ter vergelijking; in de zakelijke dienstverlening totaal met maar liefst 97%). Deze groei vond echter

vooral eind jaren negentig van de vorige eeuw plaats, de afgelopen 5 jaar is het aantal vrijwel gelijk gebleven. Wel is het aantal éénpitters toegenomen, volgens het CBS hadden maar liefst 1280 accountantskantoren in 2005 geen werknemers in dienst. Anderzijds is het aantal kantoren met werknemers gedaald. De gemiddelde omvang van deze kantoren is toegenomen, wat een indicatie geeft van de schaalvergroting die gaande is in de branche (figuur 2.1). De omzet van kleine (van 2 tot 50 werkzame personen) RA-kantoren is in 2005 met 0,5% toegenomen, van kleine AA-kantoren met 3% ⁶.

Met een bezetting van bijna 18.000 fte ⁷ behaalden de vier grootste kantoren in Nederland in het gebroken boekjaar 2004/2005 een omzet van ruim € 1,4 mld. uit accountancydiensten en bijna € 1,1 mld. uit overige dienstverlening ⁸. Voor het tweede achtereenvolgende jaar is het aantal

Tabel 2.1 Accountancymarkt, 2002-2005

	2001	2002	2003	2004	2005
Aantal kantoren (NB waarvan 55% met werknemers)	2.805	2.775	2.715	2.750	2.805
Aantal vestigingen	3.250	3.215	3.275	3.250	3.290
Omzet financieel-administratieve dienstverlening (in mln. €) ³	6.872	6.763	6.766	6.766	6.941 ⁴

⁴ raming

Bronnen: CBS, Economisch Bureau ING

³ Omzetcijfers zijn via CBS alleen beschikbaar voor deze categorie, niet voor de subklassen.

⁴ Schatting afgeleid van omzet SBI 7412

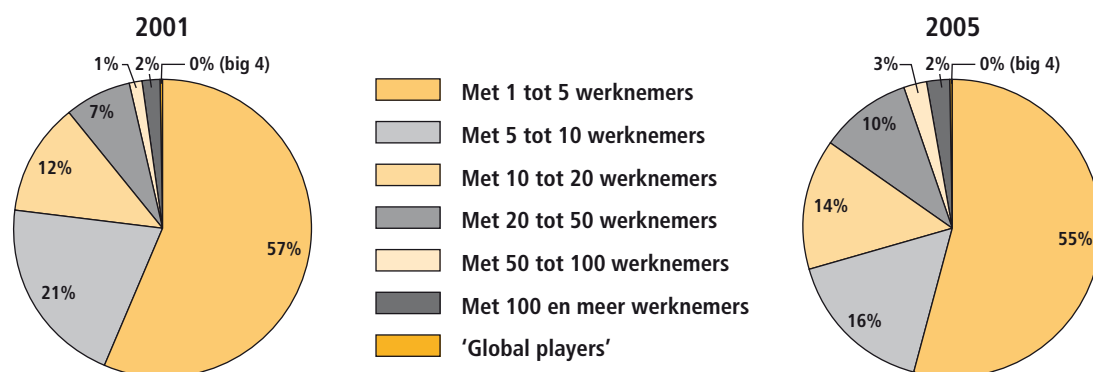
⁵ Accountant Adviseur december 2005

⁶ Kamer van Koophandel, ERBO enquête 2005

⁷ Werkgelegenheid omgerekend naar voltijdbanen (full time equivalent).

⁸ Jaarverslagen en websites PwC, KPMG, E&Y en Deloitte.

Figuur 2.1 Aantal accountantskantoren naar aantal werknemers (RA en AA-kantoren), 2001 en 2005



Bron: CBS

werknemers van grote kantoren afgenomen, met name door het afstoten van bedrijfsonderdelen, niettemin is de omzet in deze jaren licht gestegen. Het marktaandeel van de grote kantoren in Nederland is evenwel iets afgenomen ten opzichte van 2000.

Volumegroei in de accountancymarkt vindt enerzijds plaats door groei van het aantal bedrijven (tussen 1999 en 2005 met ca. 5%), anderzijds door groei van het aantal diensten en de frequentie waarmee men wordt ingeschakeld (zie 2.2).

2.2 Rol en functie accountantskantoren

2.2.1 Activiteiten

De activiteiten van accountantskantoren zijn globaal onder te verdelen in 'assurance' diensten en overige dienstverlening.

- 'Assurance' diensten. Veel van deze diensten vloeien voort uit wetgeving. In die zin verschilt de accountantsbranche van veel andere takken van de zakelijke dienstverlening. Jaarrekeninggerelateerde dienstverlening, zoals het controleren, beoordelen en het samenstellen van jaarcijfers, vormen samen met diensten op het gebied van andere finan-

ciële informatie de kernactiviteiten van accountantskantoren. Daarnaast verlenen accountantskantoren diensten in de sfeer van niet-financiële informatie, systeem- en procesbeoordeling en naleving van gedragsregels (zie bijlage 3, figuur b3.1).

- Overige dienstverlening. Naast de nauw met kernactiviteiten verbonden diensten, bieden, met name grotere, kantoren diverse van oorsprong branchevreemde diensten aan (zie bijlage 3, figuur b3.2) hetzij binnen de eigen organisatie hetzij via een netwerk. De samenstelling en omvang van het pakket hangen samen met de omvang van het kantoor, de positie op de markt en wettelijke mogelijkheden.

2.2.2 Ontwikkeling belang verschillende diensten

Door de beperkte groei van 'assurance' diensten en een snelle groei van overige activiteiten is het aandeel van 'echte accountancy' in de totale omzet van accountantskantoren in de jaren negentig van de vorige eeuw sterk gedaald. Inmiddels is bij de 'big 4' deze ontwikkeling een halt toe gebracht door het ontstane spanningsveld tussen de 'assurance' diensten van accountants en overige door kantoren aangeboden diensten. In

de afgelopen jaren zijn veel onderdelen die tot de overige dienstverlening van accountantskantoren behoren verkocht; vooral consultancytaken en personeelsdiensten. Verder is sprake van een omzetsijging binnen de assurance door de toenemende behoefte aan kwartaal- en halfjaar-rapportages en hulp bij de implementatie van nieuwe wet- en regelgeving. Bij kleinere kantoren zijn de traditionele accountantsactiviteiten meer verweven met adviesactiviteiten. Voor heel specifieke vragen wordt doorverwezen naar specialisten uit het netwerk van het kantoor (bijv. advocaat, IT-specialist). Een zelfde daling van het aandeel van advisering in de totale omzet als bij de 'big 4' heeft plaatsgevonden, is bij kleinere kantoren dan ook minder waarschijnlijk.

Segmentatie

Op basis van de geografische spreiding van hun

markt en omvang zijn accountantskantoren in verschillende segmenten te verdelen. Niet alle accountantskantoren concurreren met elkaar en de diverse actuele ontwikkelingen zullen naar verwachting verschillend uitpakken voor uiteenlopende categorieën accountantskantoren.

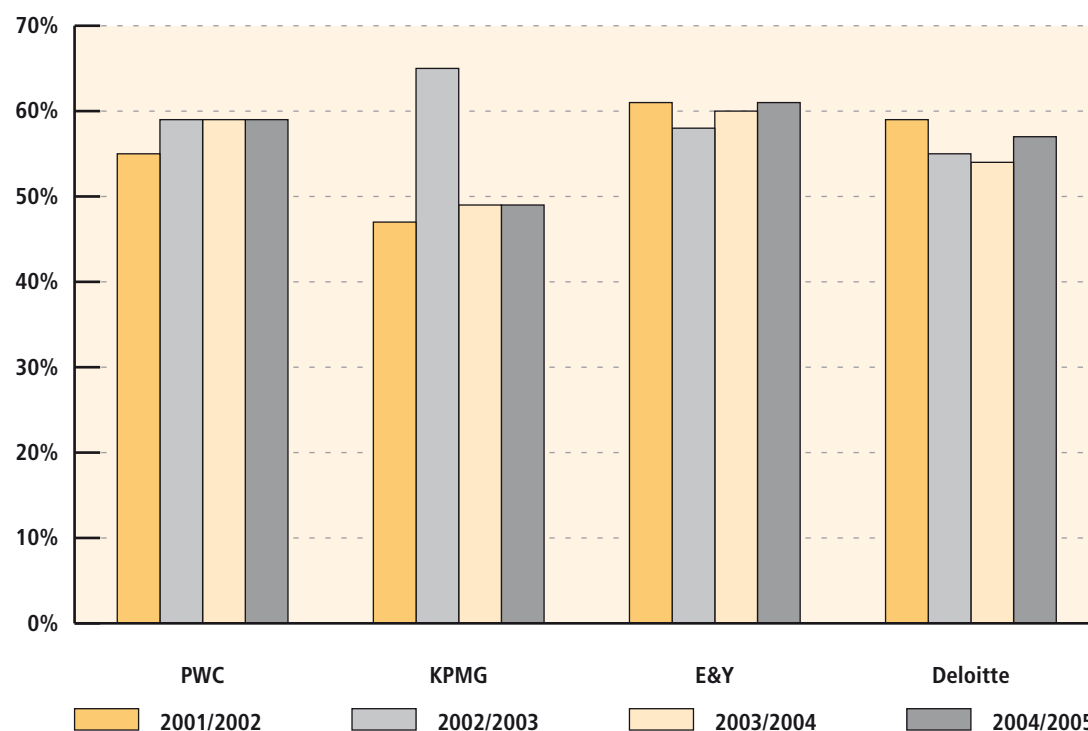
- Wereldwijde spelers ('big 4')
- Nationale spelers
- (Inter)regionale spelers
- Lokale spelers

In bijlage 4 is een beschrijving van de verschillende typen spelers opgenomen.

2.3 Concurrentieomgeving accountantskantoren

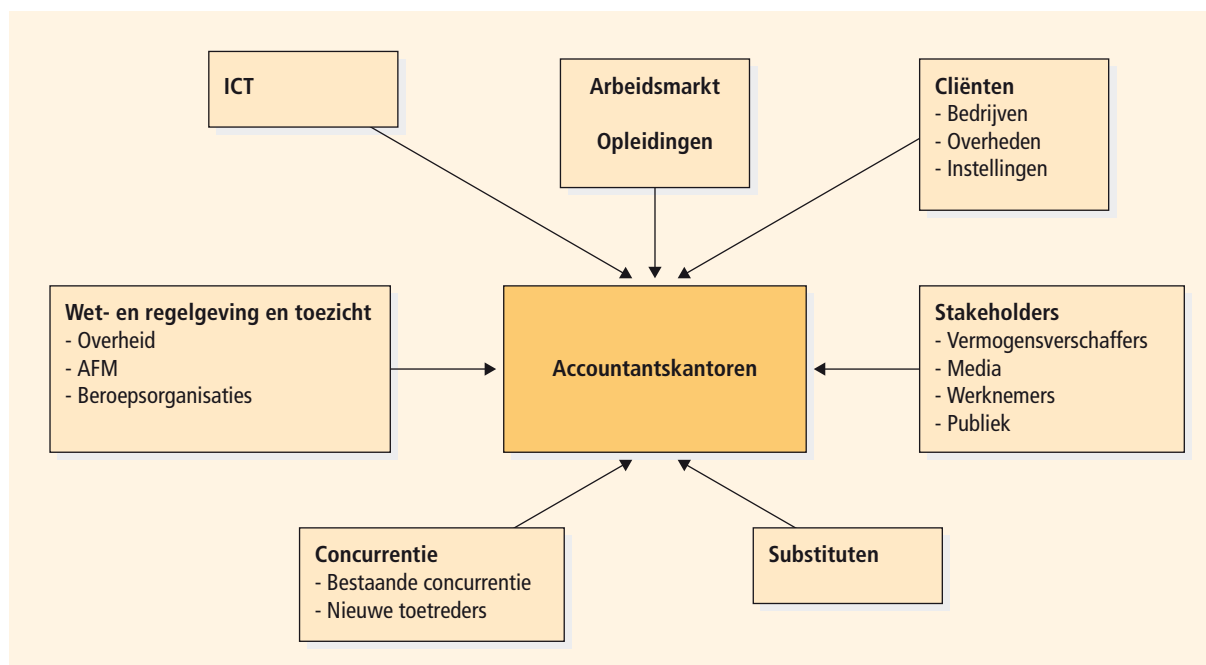
Accountantskantoren worden bij het uitvoeren van werkzaamheden geconfronteerd met een verscheidenheid aan factoren van invloed en

Figuur 2.2 Ontwikkeling belang 'assurance' in omzet grote kantoren, 2001-2005



Bron: Jaarverslagen

Figuur 2.3 Omgeving accountantskantoren



diverse belanghebbende partijen (zie figuur 2.3). Onderstaand worden deze kort beschreven, in de navolgende hoofdstukken, waarin op actuele ontwikkelingen in de branche wordt ingegaan, komen de meeste van de genoemde factoren uitgebreid aan de orde.

Cliënten

Bedrijven, individuele ondernemers, verenigingen, stichtingen, vrije beroepsbeoefenaren, overheden en overige instellingen vormen de klantenkring van accountantskantoren. Grote (al dan niet beursgenoteerde) bedrijven en middelgrote bedrijven zijn verplicht de jaarrekening door een accountant te laten controleren. In totaal zijn ca. 9.000 bedrijven wettelijk controleplichtig, waardoor deze markt, vergeleken met de markt van andere accountancydiensten beperkt van omvang is. Meer dan 350.000 bedrijven en instellingen maken namelijk gebruik van de diensten

van een accountant ⁹. Aan MKB-ondernemers bieden accountants onder meer diensten aan als accountantsverklaringen, die bijvoorbeeld bij de aanvraag van subsidies of door banken worden gevraagd. Kleine ondernemingen moeten bovendien, voor zover zij als onderneming een rechtspersoon zijn, een beknopte balans met toelichting deponeren bij de Kamer van Koophandel. Daarvoor schakelen zij veelal een administratieve dienstverlener of een accountant in.

Opdrachten van grote organisaties gaan vaak gepaard met een grote complexiteit en veel controle-uren. Doordat er slechts 4 grote kantoren zijn overgebleven na het teloor gaan van Arthur Andersen is voor grote (veelal beursgenoteerde) organisaties de keuze beperkt. Alle beursgenoteerde ondernemingen in Nederland maken in totaal voor controles gebruik van ongeveer 12 accountantskantoren. Op de markt van middelgrote en

⁹ Gebaseerd op schatting uit "De accountant voor het MKB", NOvAA

kleine bedrijven is feitelijk het grootste deel van de 2800 aanbieders van accountantsdiensten actief. Hoe de klantbehoeften veranderen en hierop door kantoren wordt ingespeeld is onderwerp van *hoofdstuk 6*.

Stakeholders

Tot de stakeholders kunnen onder meer overige afnemers van de producten van accountants worden gerekend, bijvoorbeeld vermogensverschaffers, maar ook werknemers (van gecontroleerde organisaties) en vakbonden, leveranciers, burgers en werknemers van accountantskantoren. Ook de media kunnen worden gerekend tot belanghebbenden in deze categorie.

Wet- en regelgeving en toezicht

Wet- en regelgevers en toezichthouders kunnen in verschillende categorieën worden ingedeeld; de overheid in het algemeen, de Autoriteit Financiële Markten die toezicht gaat houden op accountants-

kantoren die wettelijke controles uitvoeren, de beroepsorganisaties, de Accountantskamer en de klachtencommissie. Wet- en regelgeving heeft enerzijds betrekking op de klant van de accountant (zoals de International Financial Reporting Standards (IFRS) en de Sarbanes-Oxley wet (SOx)) en vergroot hiermee de advies- of controlevraag bij accountants. Anderzijds heeft het ook betrekking op accountantsorganisaties zelf, zoals de recent goedgekeurde Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), en beïnvloedt het de manier waarop de accountant in de markt mag staan. De actuele ontwikkelingen in wet- en regelgeving en gevolgen hiervan voor accountantskantoren zijn onderwerp van *hoofdstuk 4*.

Opleidingsinstellingen

Instellingen die accountants opleiden zijn cruciaal voor accountantskantoren; zij leveren het menselijk kapitaal en zorgen voor het actualiseren van de kennis. In opdracht van de overheid dragen

Box 2.1 Beroepsorganisaties NIVRA en NOvAA

De twee beroepsorganisaties en openbare lichamen ¹⁰, NIVRA en NOvAA, dienen het publieke belang en zijn specifiek gericht op de eigen beroepsgroep accountants.

Beide beroepsorganisaties hebben als wettelijke taken o.a.:

- het bevorderen van een goede beroepsuitoefening;
- het behartigen van het gemeenschappelijk belang van accountants;
- het (laten) verzorgen van de theoretische opleiding tot het beroep;
- het verlenen van medewerking aan de praktijkopleiding; en
- het toezien op de eer van de stand van de respectievelijke accountants.

Daarnaast is bij wet geregeld dat beroepsorganisaties regels om de kwaliteit van de beroepsuitoefening te handhaven vaststellen in gedrag en beroepsregels. Voor het beoordelen van kwaliteit bij accountantskantoren beschikken de beroepsorganisaties over toetsingsinstellingen, de CTK (NIVRA, de CTK zal naar verwachting worden opgevolgd door de Stichting kwaliteitstoetsing accountants) en RVT (NOvAA).

¹⁰ In de zin van artikel 134 van de Grondwet.

Box 2.2 De opleiding tot accountant

De AA-opleiding bestaat uit een theoretisch deel en een praktijkdeel en mondt uit in de titel AA met certificerende bevoegdheid. Het theoretisch deel van de AA-opleiding bedraagt minimaal 5 jaar, wordt verzorgd door hogescholen en bestaat uit een bachelor- en postbacheloropleiding. Indien gewenst kan de postbacheloropleiding worden vervangen door de 2,5 jaar durende beroepsgerichte masteropleiding AA. Het verplichte praktijkdeel, de Praktijkopleiding, duurt minimaal 3 jaar.

De universitaire RA-opleiding duurt minimaal 6,5 jaar en bestaat na een bacheloropleiding accountancy aan een universiteit of hogeschool uit een master Accountancy en een postmasteropleiding die wordt afgerond met een theoretisch diploma, te volgen bij zes universiteiten en het opleidingsinstituut NIVRA-Nyenrode. Ook voor RA's geldt de verplichting van een praktijkopleiding in de vorm van een stage van 3 jaar.

NIVRA en NOvAA zorg voor de deskundigheid van accountants. De kwaliteit van de opleidingen tot accountant worden ge(waar)borgd door de Examenbureaus AA en RA en het Curatorium AA/RA. Zodra de Wta in werking treedt zal de Commissie Eindtermen Accountsonderwijs (CEA) deze taak overnemen en de eindtermen vaststellen en bewaken.

Arbeidsmarkt

Zowel vanuit de openbare accountantspraktijk als vanuit interne accountantsdiensten neemt de vraag naar nieuwe accountants toe, echter het aanbod stijgt niet met gelijke tred. Krapte op de arbeidsmarkt wordt dan ook breed gevoeld in de branche en is onderwerp van *hoofdstuk 3*.

ICT

Softwaretoepassingen voor accountants lopen uiteen van salarissystemen tot rapportagesoftware en portalsoftware voor online samenwerken met de klant. Klanten verwachten bovendien dat de accountant hen kan helpen bij de selectie van een automatiseringspakket. Actuele ontwikkelingen op het gebied van ICT en de gevolgen hiervan voor accountantskantoren komen aan de orde in *hoofdstuk 5*.

Concurrentie tussen kantoren

De concurrentiestrijd tussen accountantskantoren lijkt het hevigst op de markt van diensten voor middelgrote bedrijven. Veel kantoren richten zich op deze groep, zowel de regionale en nationale kantoren als de internationale spelers. Om de concurrentie het hoofd te kunnen bieden in het licht van de veranderende wet- en regelgeving en technologische en maatschappelijke ontwikkelingen kiezen accountantskantoren er bovendien steeds vaker voor om samen te gaan door fusies en overnames. Deze ontwikkeling wordt beschreven in *hoofdstuk 7*.

Nieuwe toetreding

Niet de (beperkte) investeringen die nodig zijn om zich als openbaar accountant zelfstandig te vestigen, maar opleidingseisen en klantencontacten vormen toetredingsdrempels tot de markt. In de praktijk vindt toetreding dan ook veelal plaats via een afsplitsing van een bestaand kantoor. De dreiging van vertrek met meeneming van klanten is reëel, omdat het contact met en kennis over de klant, die de basis vormen van dienstverlening, bij de individuele accountant liggen. Toetreding tot de markt vindt voornamelijk plaats op lokaal en eventueel regionaal niveau. Toetreding tot een

hoger segment is alleen mogelijk door middel van samenwerking of overnames. Voor nieuwe toetreding tot de markt voor wettelijke controles dient vanaf de inwerkingtreding van de Wta rekening gehouden te worden met het feit dat de AFM een beslistermijn van maximaal acht weken voor vergunningsaanvragen mag hanteren. Tot die tijd mag de nieuwe organisatie dus nog geen wettelijke controles uitvoeren.¹¹

Concurrentie vanuit andere disciplines: substituten

Concurrentie voor wettelijke controles is er niet, zodat alleen substituten voor andere assurance-diensten en administratieve en overige dienstverlening aan de orde zijn. Voor wat betreft assurediensten kan worden gedacht aan bijvoorbeeld valuatoren en edp-auditors. Voor wat betreft administratieve dienstverlening wordt, met name door kleine, lokale accountantskantoren met administratiekantoren geconcurrereerd. Bovendien vindt enige mate van substitutie bovendien plaats door een efficiënte inzet van ICT (zie hoofdstuk 5).

2.4 Actuele thema's

Een korte beschrijving van de branche is gegeven in de voorgaande paragrafen¹². Om inzicht te krijgen in de toekomst van de branche en onze visie hierop worden in de hoofdstukken 3 tot en met 7 de naar onze mening belangrijkste actuele thema's van de branche aan de orde gesteld, namelijk:

- personeelsschaarste;
- toenemende regelgeving;
- ICT;
- veranderende klantbehoeften;
- consolidatie (fusies, overnames en samenwerkingen).

De eigen verwachtingen van de branche over de toekomst van accountantskantoren komen hierbij tevens aan de orde. Ruim 170 accountants hebben een aantal vragen over de actuele thema's beantwoord. Ruim 80% van de respondenten bestond uit partners van accountantskantoren. Met name kleine kantoren zijn goed vertegenwoordigd; de helft van de respondenten is afkomstig van kantoren met 20 of minder werknemers en nog eens 20% van kantoren met 21-50 werknemers.

¹¹ Voor alle duidelijkheid: voor bestaande organisaties geldt dat als tijdig een vergunning is aangevraagd de AFM binnen een jaar moet beslissen en de organisatie gedurende deze termijn gewoon wettelijke controles mag uitvoeren.

¹² Voor een meer uitgebreide beschrijving verwijzen we naar de in 2002 verschenen sectorstudie *Accountancy*.

3.1 Omvang probleem

Groeiende personeelsbehoefte maar weinig instroom

Bij veel accountantskantoren is personeelsschaarste een onderwerp dat hoog op de agenda staat. De vraag naar accountants neemt sterk toe. Niet alleen vanuit de openbare accountantspraktijk, ook voor de interne accountant is er steeds meer te doen door de toenemende regelgeving op het gebied van 'corporate governance'. De instroom van studenten bij accountancyopleidingen blijft evenwel achter bij de huidige en toekomstige behoefte aan jonge accountants. Bij de universitaire accountancyopleiding is de instroom in september 2005 vrijwel gelijk aan het jaar ervoor (ca. 950), bij het HBO-accountancy is het aantal inschrijvingen toegenomen met bijna 10% tot ruim 1250. Dit lost echter nog niet het structurele tekort op. Bovendien haalt lang niet iedereen die met deze opleiding start ook de eindstreep en gaat in de accountancy werken. Het NIVRA heeft berekend dat het huidige aanbod aan registeraccountants ca. 30% achterblijft bij de vraag. In 2005 zijn er minder dan 1.000 starters op de arbeidsmarkt gekomen, terwijl er jaarlijks meer dan 1.300 worden gevraagd. In veel gevallen is sprake van moeilijk te vervullen vacatures, overwerk blijkt vooral bij de grote kantoren voor te komen. Voor AA's is de omvang van het tekort niet becijferd, maar uit gesprekken met marktpartijen blijkt ook hier sprake van schaarste te zijn. Uit de gehouden enquête blijkt dat ongeveer de

helft van de ondervraagde accountants daadwerkelijk wordt geconfronteerd met krapte op de arbeidsmarkt voor accountants.

Uitstroom bovendien aanzienlijk

De accountantsbranche kenmerkt zich bovendien door een relatief sterke vergrijzing; bijna 18% van de ruim 13.000 RA's is 60 jaar of ouder, ruim 19% tussen 50 en 60 jaar. Ter vergelijking; van de totale beroepsbevolking is slechts 2% ouder dan 60 (en ook 20% tussen 50 en 60 jaar oud). Daarnaast blijkt uit een recent onderzoek van het NIVRA dat vanuit de jongere leeftijdsgroepen door een meerderheid serieus overwogen om binnen vijf jaar buiten de accountancy te gaan werken (gemiddeld 64%). De komende jaren kan dus nog een aanzienlijke uitstroom worden verwacht.

3.2 Mogelijke oplossingsrichtingen

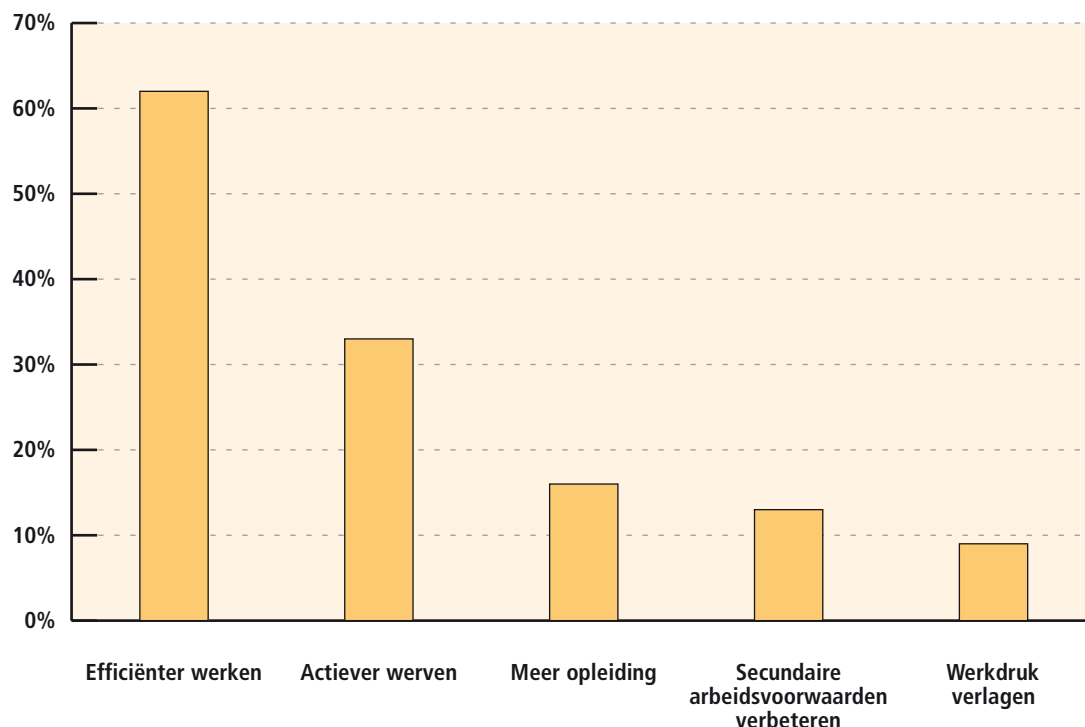
Efficiënter werken meest genoemde oplossing

Eigentijds werkgeverschap lijkt steeds belangrijker te worden om personeel te binden. Als bijvoorbeeld wordt gekeken naar de wensen van accountants ten aanzien van arbeidsvoorwaarden blijkt uit onderzoek van De Accountant dat bijna eenderde van de ondervraagde accountants parttime zou willen werken, terwijl slechts 8% van de openbare accountants daadwerkelijk in deeltijd werkt. Onderzoek van Ebbinge toont aan dat accountants gemiddeld ca. 46 uur per week

Box 3.1 Geraamde omzetzijning

Een rekensom wijst uit dat de door personeelsschaarste door openbare accountantskantoren gemiste omzet jaarlijks kan oplopen met maar liefst € 33 miljoen. Hierbij is uitgegaan van een jaarlijks tekort aan accountants in de openbare praktijk van 150 RA en 150 AA, een hoeveelheid gemiste uren op jaarbasis van 1400 en een conservatief geraamd gemiddeld tarief van € 80.

Figuur 3.1 Oplossingsrichtingen personeelsschaarste, in % van het aantal respondenten (2 antwoorden mogelijk)



werken en gemiddeld graag 5,6 uur per week minder zou willen werken. Het lijkt er dus op dat de huidige verhouding tussen werk en privé op dit moment bij veel kantoren nog niet op het niveau ligt dat veel accountants aanspreekt en wellicht potentiële accountants afschrikt.

Uit de enquête blijkt dat meer dan 6 van de 10 respondenten denkt dat meer doen met hetzelfde aantal medewerkers een goede manier is om met personeelsschaarste om te gaan (figuur 3.1). In het licht van het eerdergenoemde zou dit voornamelijk plaats moeten vinden door efficiënter te werken (bijvoorbeeld met behulp van nieuwe ICT-toepassingen), aangezien meer uren werken in tegenspraak lijkt met de afname van het gewenste aantal werkuren per week van accountants. Als de respondenten worden uitgesplitst naar partners en medewerkers blijkt bovendien dat partners

aanzienlijk vaker efficiënter werken als oplossing zien dan medewerkers.

Micro-economische oplossing niet altijd macro-economische oplossing

Actiever werven wordt door eenderde van de accountants gezien als een effectieve manier om met personeelsschaarste om te gaan. De inspanningen en kosten voor het werven zullen naar verwachting de komende jaren dan ook toenemen. Daarnaast wordt verbetering van het imago van het beroep of het eigen kantoor regelmatig genoemd. Met name profilering van de eigen bedrijfscultuur van kleinere accountantskantoren wordt gezien als middel om zich te onderscheiden van de 'big 4'. Actiever werven door individuele kantoren kan echter voor de branche als geheel geen oplossing bieden voor de schaarste, aangezien het aanbod van accountants hierdoor niet verandert.

Duurzamer oplossing; meer faciliteiten voor opleiding
 Meer faciliteiten voor opleiding wordt door bijna een vijfde van de respondenten gezien als effectieve manier om de toestroom tot het beroep te verhogen. Hiertoe behoort onder meer het binnen het eigen kantoor opleiden van medewerkers en het toelaten van afgestudeerden vanuit andere studierichtingen dan economie. Deze laatste oplossingsrichting is relatief nieuw en wordt door de beroepsorganisaties en enkele grote kantoren ingezet om het probleem van de lage instroom te pareren. Zo bieden enkele grote kantoren een intensief opleidingstraject voor gemotiveerde toekomstige accountants met een alternatieve studieachtergrond. Bij de NOvAA loopt onder meer het project Opscholing tot AA-Accountant. Assistent-accountants met werkervaring (en minimaal MBO niveau 4) kunnen via dit project toegang krijgen tot het accountancyonderwijs door het erkennen van niet formeel vastgelegde competenties ¹³.

Om jongeren enthousiast te maken voor het accountancyberoep lopen onder meer een gezamenlijke campagne van NIVRA en NOvAA gericht op middelbare scholieren (checkdecijfers, www.accountantworden.nl) en een campagne van de NOvAA voor MBO en HBO studenten.

Schaalvergroting als oplossingsrichting

Schaalvergroting kan tevens een bijdrage leveren aan het verminderen van de druk op de arbeidsmarkt. Door optimaal gebruik te maken van de capaciteiten van werknemers kan de arbeidsproductiviteit worden verhoogd. Door een grotere schaal is bijvoorbeeld de inschakeling van administratieve ondersteuning mogelijk, waardoor geen 'dure' accountantsuren hieraan verloren

gaan. Bovendien kunnen door grotere organisaties specialisten efficiënt worden ingezet doordat sprake is van een grotere klantenbasis.

Internationalisering onder voorwaarden een oplossing

Een andere oplossing voor het tekort aan accountants in Nederland is het halen van werknemers uit het buitenland. Zo leidt PwC bijvoorbeeld accountants op in Polen die worden ingezet bij accountantswerkzaamheden voor grote internationale bedrijven in Nederland.

Een trend op wereldschaal is het uitbesteden van administratieve taken aan dienstencentra in lagelonenlanden als India. Dit heeft in bijvoorbeeld de VS een veel grotere vlucht genomen dan in Nederland, hetgeen deels met barrières als taalverschillen en verschillen in wet- en regelgeving in combinatie met de beperkte markt van Nederland te maken zal hebben. Bij accountantskantoren in Nederland is geen sprake van grootschalige uitbesteding. Slechts 1 op de 20 respondenten geeft aan dat zijn of haar kantoor van plan is de komende drie jaren administratieve werkzaamheden uit te besteden (ofwel binnen Nederland, ofwel aan lagelonenlanden).

Klanten van accountantskantoren kunnen ook activiteiten naar het buitenland verplaatsen. Indien boekhoudafdelingen worden verplaatst, zou dit een fysieke verplaatsing van controleactiviteiten met zich mee kunnen brengen. Indien deze ontwikkeling daadwerkelijk van de grond komt zullen de controleactiviteiten van kantoren in Nederland afnemen en hiermee de druk op de arbeidsmarkt.

¹³ Dit honoreren vindt plaats via een EVC-procedure (erkenning Elders Verworven Competenties). Daarbij krijgt de kandidaat de gelegenheid om in de praktijk geproduceerde beroepsproducten ter beoordeling in te brengen om daarmee aan te tonen relevante competenties te hebben verworven.

3.3 Conclusie: tijd voor een nieuwe visie

Het gebrek aan voldoende gekwalificeerd personeel in de branche wordt breed erkend. Of de het meest door accountants gekozen oplossingen zullen werken, zoals meer doen met dezelfde mensen en actiever werven, is nog maar de vraag. Het huidige personeel meer uren te laten draaien zal lastig worden, aangezien de huidige werkweek door veel accountants al als te lang wordt beoordeeld. Een effectieve inzet van ICT en het optimaal gebruik maken van competenties en specialismen door schaalvergroting kan mogelijk wel voor een verdere productiviteitsverbetering zorgen. Voorts kan actiever werven voor een enkel kantoor wel succesvol zijn, maar als de vijver

waaruit wordt gevist gelijk blijft kan dat niet een oplossing zijn voor de gehele branche. Om nu juist de populatie vissen groter te krijgen lijkt het tijd voor vernieuwende oplossingen. Het omscholen van studenten met een andere studie-achtergrond of het opleiden van buitenlandse studenten of accountants zijn goede voorbeelden van actuele oplossingsrichtingen die meer perspectief lijken te bieden. In deze trant doorredenerend zou ook gedacht kunnen worden aan het actief benaderen van bijvoorbeeld herintredende vrouwen met een goede basisopleiding. Dit vraagt wel een zekere mate van eigentijds werkgeverschap, bijvoorbeeld meer flexibiliteit voor de werknemer om de eigen werktijd in te delen.

Om na de boekhoudschandalen in het begin van de 21e eeuw het vertrouwen in de financiële rapportage van bedrijven en in accountants te herstellen, is via verschillende lichamen wet- en regelgeving tot stand gekomen. In het navolgende wordt op de effecten van de meest invloedrijke hiervan voor accountantskantoren ingegaan.

4.1 Groei advies- en controlediensten door regelgeving

Zowel binnen als buiten Nederland is gewerkt aan wet- en regelgeving die het vertrouwen op de kapitaalmarkt moet herwinnen. De meest bekende voorbeelden daarvan zijn IFRS voor Europese beursgenoteerde ondernemingen, Sarbanes-Oxley (SOx) voor bedrijven die aan de Amerikaanse beurs genoteerd zijn en in Nederland de Code Tabaksblat voor 'corporate governance'. De afgelopen jaren heeft de invoering van deze regels voor een groei van de markt voor accountantsdiensten gezorgd. Hierbij gaat het met name over advisering bij invoeringstrajecten bij bedrijven. Ook de komende jaren zal de toepassing en structurele inbedding van deze wetten en regels nog positief uitwerken op de vraag naar accountants- en adviesdiensten. De bulk van deze activiteiten zal, aangezien het voornamelijk werkzaamheden voor ondernemingen van openbaar belang (OOB's, zoals beursgenoteerde ondernemingen en financiële instellingen) betreft, bij de 'big 4' terecht komen. Niettemin zal een aantal regels ook via de Raad van de Jaarverslaggeving doorsijpelen in de jaarverslaggeving van kleine bedrijven en hierdoor voor een toename van de diensten van accountants aan deze klantengroep kunnen zorgen. Voorts leidt Basel II tot hogere eisen aan

de financiële rapportages van zakelijke klanten waar accountants op in kunnen spelen. Hoewel ook de komende jaren de wet- en regelgeving voor bedrijven verder zal evolueren en voor een aanhoudende adviesvraag zorgt, lijken de grootste impulsen hiervan inmiddels achter ons te liggen.

4.2 Gevolgen nieuwe accountantswetgeving Wta

De wetgeving voor accountants is verdeeld over de wetten AA en RA en de in januari 2006 aangenomen Wet toezicht accountantsorganisatie (Wta)¹⁴. Terwijl de wetten AA en RA gericht zijn op de persoon van de accountant, is de Wta gericht op de accountantsorganisatie (zie box 4.1). De Wta loopt hiermee vooruit op Europese ontwikkelingen op dit gebied¹⁵, waarbij dezelfde uitgangspunten worden gehanteerd. De Wta wordt via het Besluit toezicht accountantsorganisaties (Bta) nader geconcretiseerd in diverse verordeningen en nadere voorschriften. Hierin wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de normen van de beroepsorganisaties, die goeddeels zijn ontleend aan de normen van de International Federation of Accountants (IFAC). Door geen nieuwe normen te ontwikkelen, maar aansluiting te zoeken bij bestaande, moeten de feitelijke lasten die gepaard gaan met de invoering van de Wta voor accountantsorganisaties beperkt blijven.

Onbekend aantal vergunningaanvragers

De AFM heeft tijdens de Accountantsdag van november 2005 de verwachting uitgesproken dat tussen de 500 en 1000 kantoren een vergunning voor wettelijke controles zullen aanvragen. Overigens heeft de NOvAA haar leden opgeroe-

¹⁴ De ingangsdatum van de Wta is op het moment van het schrijven van dit rapport nog niet definitief vastgesteld.

¹⁵ Nieuwe Europese richtlijn voor wettelijke controle.

Box 4.1 Hoofdpunten uit de Wta

- De AFM houdt toezicht op accountantskantoren die zich bezighouden met wettelijke controles.
- De wettelijke controle van jaarrekeningen kan alleen worden uitgevoerd door accountants verbonden aan een kantoor dat een vergunning heeft verkregen bij de AFM. Een accountant kan alleen wettelijke controles uitvoeren als hij in het register van de AFM staat ingeschreven.
- Beleidsbepalers moeten betrouwbaar en deskundig zijn, dit wordt door de AFM getoetst.
- Accountantsorganisaties moeten beschikken over een systeem voor kwaliteitsbeheersing. De normen hiervoor worden uitgewerkt in Algemene Maatregelen van Bestuur, vastgesteld in het Bta. Hierbij wordt grotendeels aangesloten bij de normen die via zelfregulering door NIVRA en NOvAA worden gesteld. Onderdelen hiervan zijn de kwaliteitsnormen van RKB-1 (ISQC 1)¹⁶, nadere voorschriften met betrekking tot controlestandaarden (ISA) en de eerder genoemde gedrag- en beroepsregels. De fraudemeldingsplicht is tevens in de Wta verankerd.
- Het zwaartepunt van het toezicht zal liggen bij de wettelijke controles van organisaties van openbaar belang (OOB's, voornamelijk beursgenoteerde bedrijven en financiële instellingen). Hiervoor gelden strengere regels op het gebied van kwaliteitsbeheersing (waaronder kwaliteitsbeoordeling) en ten aanzien van onafhankelijkheid. Een voorbeeld hiervan is dat een externe accountant maximaal zeven jaar achter elkaar een controle mag uitvoeren bij dezelfde OOB. Overigens mag de accountant wel worden vervangen door een kantoorgenoot. Bovendien moet een transparantieverslag worden opgesteld en een compliance officer aanwezig zijn.
- De AFM heeft sanctiemogelijkheden tegen kantoren (zoals boetes, dwangsommen, intrekken vergunning) terwijl tot op heden alleen tuchtrechtelijke sancties aan personen konden worden opgelegd.

pen om allemaal een vergunning aan te vragen om hiermee hun huidige rechten voor accountantscontrole te behouden. Bovendien moet voor tal van andere accountantsdiensten, zoals vrijwillige controles en beoordelingsopdrachten, ook aan de voorschriften van de beroepsorganisatie worden voldaan. Het verschil tussen deze voorschriften en de voorwaarden voor een Wta-vergunning is goeddeels beperkt tot uitgebreidere documentatieverplichtingen en een betrouwbaarheidstoets voor bestuurders. Op basis hiervan kan worden verwacht dat het aantal vergunningaanvragers eerder in de buurt van de 1000 ligt.

Differentiatie accountantskantoren

Indien een deel van de kantoren besluit geen vergunning aan te vragen, houdt dit in dat deze kantoren voor wat betreft de wettelijke controles geen concurrentie meer vormen voor de vergunninghouders. Indien een vergunning in de markt wordt gezien als een kwaliteits- en integriteitskeurmerk en marktpartijen ook voor niet-wettelijke controles en andere accountantsdiensten de voorkeur geven aan vergunninghoudende accountants ontstaat een verdere differentiatie in het accountantslandschap. Dit is bijvoorbeeld het geval als een bank klanten zou voorschrijven

¹⁶ ISQC-1, ISA en de Code of Ethics zijn internationale standaarden voor het bevorderen van kwaliteit van de International Federation of Accountants (IFAC).

hun cijfers te laten voorzien van een verklaring van een vergunninghoudend accountantskantoor. Overigens is de vergunning ook geschikt als kwaliteitskeurmerk om het vertrouwen in accountants en de accountantsverklaring te vergroten.

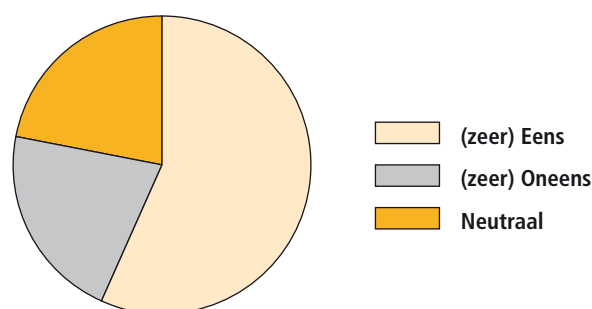
Een andere differentiatie die ontstaat door de Wta is dat controlerende accountants een meer zakelijke houding aan moeten nemen en meer “tegenover” de ondernemer of het bestuur van de onderneming komen te staan, terwijl de adviserende accountant veelal naast de ondernemer wil staan. In feite bestaat deze differentiatie ook nu al, maar wordt het door de Wta sterker aangezet.

Kiezen of delen

Accountantskantoren zullen dus moeten bepalen of een vergunning meerwaarde biedt gezien hun klantengroep en de manier waarop ze in de markt willen staan; meer tegenover of juist naast de klant. Een mogelijkheid voor kantoren met slechts weinig controleklanten en een sterke adviespraktijk is zelf geen vergunning aan te vragen en voor controle een collega-kantoor in te schakelen. Hiermee kunnen de kosten voor een vergunning worden vermeden. Dit brengt echter wel risico's voor het uitbestedende kantoor met zich mee dat controlekantoren meer overwicht krijgen in de onderlinge relatie.

Een belangrijk aspect daarbij is dat de AFM binnen acht weken over nieuwe vergunningaanvragen moet beslissen. Kantoren die zich dus alsnog op de markt voor wettelijke controles willen begeven moeten er dus rekening mee houden dan gedurende deze wachttijd nog geen wettelijke controles mogen worden uitgevoerd ¹⁷.

Figuur 4.1 Stelling; De Wta is van grote invloed op veranderingen binnen mijn kantoor de komende drie jaren, reactie in % van het aantal respondenten



Organisatorische veranderingen door de Wta

Meer dan de helft van de respondenten van de enquête heeft aangegeven dat de Wta van grote invloed is op veranderingen binnen het eigen kantoor de komende jaren (figuur 3.2). Naarmate de organisatie meer “achterstallig onderhoud” heeft ten aanzien van de huidige voorschriften van de beroepsorganisaties zullen de veranderingen groter zijn en kosten hoger. Dit heeft bijvoorbeeld betrekking op kwaliteitsvoorschriften als RKB-1 en de kosten van organisatorische veranderingen, als gevolg van strengere eisen. Overigens moeten zoals gezegd de meeste kwaliteitsvoorschriften ook onafhankelijk van de Wta uit hoofde van lidmaatschap van de beroepsorganisatie worden geïmplementeerd.

4.3 Overige nieuwe wet- en regelgeving

Tuchtrechtspraak

De tuchtrechtspraak voor accountants zal veranderen met de inwerkingtreding van de Wet Tuchtrechtspraak Accountants (Wtra) ¹⁸. De tot dan toe gebruikte Raden van tucht verdwijnen. Klachten over controlewerkzaam-

¹⁷ Voor alle duidelijkheid: voor bestaande organisaties geldt dat als tijdig een vergunning is aangevraagd de AFM binnen een jaar moet beslissen en de organisatie gedurende deze termijn gewoon wettelijke controles mag uitvoeren.

¹⁸ Het wetsvoorstel tuchtrechtspraak moet nog door de Tweede Kamer worden goedgekeurd.

heden (zowel wettelijke als vrijwillige) zullen bij de Accountantskamer worden aangebracht. Deze kamer wordt ondergebracht bij de rechtbank te Zwolle. Tegen uitspraken van de Accountantskamer is beroep mogelijk bij het College van Beroep voor het bedrijfsleven.

Overige activiteiten van accountants zullen niet langer onder het tuchtrecht vallen, maar onder het klachtrecht. Het NIVRA en de NOvAA hebben straks een gezamenlijke onafhankelijke klachtencommissie voor klachten die niet gaan over controlewerkzaamheden, maar over bijvoorbeeld samenstellingswerkzaamheden en advisering.

Nieuwe gedrags- en beroepsregels

Gelijktijdig met de invoering van de Wta vindt ook de invoering van de nieuwe gedrags- en beroepsregels van de beroepsorganisaties plaats. De nieuwe regels gelden voor een groot gedeelte ook voor niet-openbare accountants. Het is denkbaar dat de invoering vooral binnen deze categorie accountants zal leiden tot uitschrijving uit het accountantsregister. Aangezien accountants over het algemeen sterk hechten aan hun titel (en hier bovendien lang voor hebben moeten studeren) is de verwachting dat het aantal uitschrijvingen in de praktijk mee zal vallen.

4.4 Risico's juridisering accountantsvak

Gevaar van alibicultuur

Naarmate de hoeveelheid en complexiteit van regels toenemen, neemt de kans op overtredingen eveneens toe. In dat opzicht is regelgeving dus niet per definitie de manier om het vertrouwen te vergroten. Als gevolg van de toenemende kans op problemen rukken de claim- en in reactie hierop de alibicultuur in de branche steeds verder op. Accountants zien zich genoodzaakt zich steeds

meer in te dekken bij de activiteiten die ze uitvoeren. Hierdoor slaat de balans tussen een heldere informatieverschaffing en het beperken van de aansprakelijkheid van de accountant soms te ver door naar het laatste. Het gevaar hiervan is dat de toegevoegde waarde van de accountantsverklaring hiermee terugloopt, wat het risico met zich meebrengt dat de accountant zichzelf op dit vlak op den duur overbodig maakt.

Onderzoek naar aansprakelijkheid

Beroepsaansprakelijkheid heeft betrekking op de verantwoording over de zorgvuldigheidsplicht van accountantskantoren ten opzichte van opdrachtgevers, maar ook ten opzichte van derden. Tegen hieruit voortvloeiende claims kunnen kantoren zich verzekeren. De groeiende claimcultuur zorgt voor kostenstijgingen voor verzekeringen en voorzieningen voor het afdekken van juridische kosten en eigen risico's van verzekeringen. Hoewel claims in Nederland maar weinig voorkomen biedt dit weinig geruststelling; ook in andere landen kunnen rechtzaken tegen Nederlandse accountants worden aangespannen. De aansprakelijkheid van accountants is momenteel onbeperkt, de Europese Commissie laat onderzoeken of het in de toekomst wellicht moet worden beperkt. Een interessante vraag is hierbij in hoeverre de aansprakelijkheidsrisico's tevens een continuïteitsrisico voor accountantskantoren vormen.

Juridische structuur en aansprakelijkheid

Accountantskantoren bestaan in verschillende juridische structuren. De van origine meest gebruikte is de maatschap, veelal ingekleed via een holdingstructuur met verschillende persoonlijke BV's van de eigenlijke maten. Door de toegenomen aandacht voor aansprakelijkheid en schadeclaims zijn verschillende kantoren bezig met het aanpassen van de juridische vorm. Doel

hiervan is zo goed mogelijk aan te sluiten bij de huidige wensen ten aanzien van fiscale aspecten en de aansprakelijkheid van maten in hun persoonlijke vermogen.

4.5 Conclusie: regulering positieve en negatieve effecten

Positieve effecten van toenemende regulering voor accountantskantoren zijn vooral meer (advies)werk bij OOB's en in mindere mate bij kleinere ondernemingen. Ook het effect van de Wta kan als positief beoordeeld worden, met name doordat de vergunning als kwaliteitskenmerk zal worden gezien. Het is voor organisaties van wezenlijk belang dat bij een dergelijke differentiatie in de markt de juiste keuze wordt gemaakt. De keuze is tussen:

- het kwaliteitskeurmerk en de rol als controlerend accountant, wat steeds meer betekent dat men tegenover de klant komt te staan;
- puur een rol als adviseur in de positie naast de ondernemer (met lagere kosten omdat geen

vergunning hoeft te worden aangevraagd). De Wta werkt kostenverhogend, maar de extra kosten die met de vergunningaanvraag gepaard gaan lijken relatief beperkt. Een belangrijk deel van de kosten zullen namelijk ook zonder de Wta moeten worden gemaakt, omdat vele voorschriften al uit hoofde van lidmaatschap van de beroepsorganisatie moeten worden geïmplementeerd.

Anderzijds leiden meer regels er naar verwachting toe dat vaker overtredingen zullen worden gesignaleerd, wat ook een negatief effect op het vertrouwen in de beroepsgroep heeft. Voor zover meer regels in combinatie met een toenemend claimedrag leiden tot meer indekgedrag bij accountants is eveneens sprake van een negatief effect. De balans tussen een heldere accountantsverklaring en het beperken van de aansprakelijkheid van de accountant lijkt steeds meer naar het laatste door te slaan. Hiermee wordt het risico gelopen dat de waarde van het accountantsoordeel terugloopt.

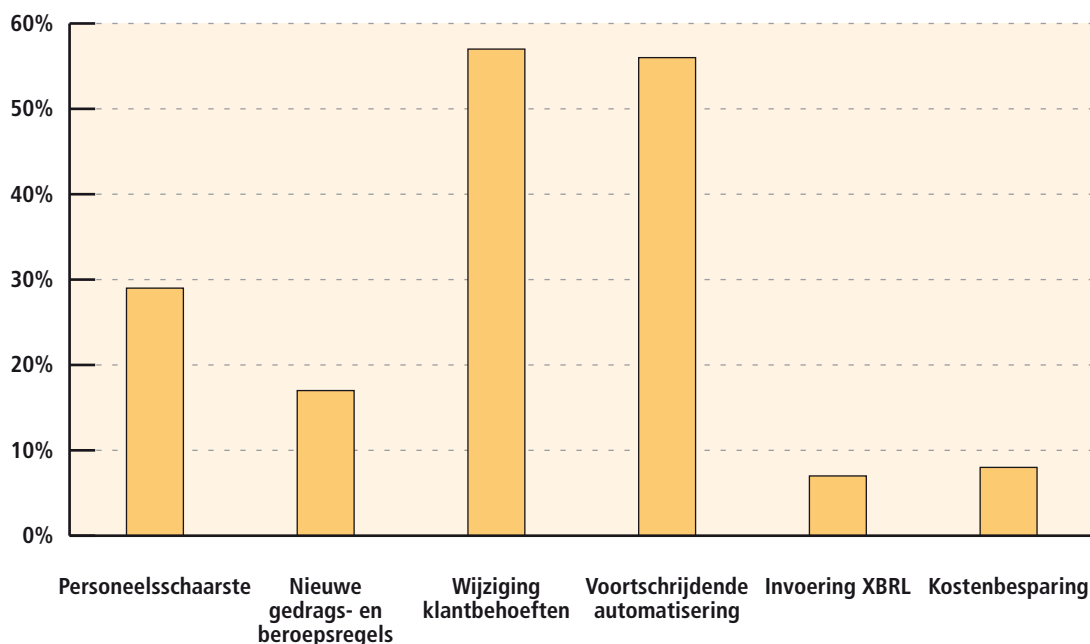
In de financieel-administratieve organisatie is ICT onmisbaar geworden, voor intern gebruik binnen accountantskantoren en voor gebruik door klanten van accountantskantoren. Inmiddels zijn er ca. 70 aanbieders van standaard softwaretoepassingen voor accountants. Voortschrijdende automatisering is dan ook van grote invloed op strategische veranderingen binnen het eigen kantoor (figuur 5.1). De invoering van de Wta zal naar verwachting een verdere impuls geven aan nieuwe softwaretoepassingen. Van overheidswege wordt automatisering gepromoot, bijvoorbeeld door de verplichte elektronische vennootschapsbelastingaangifte en de door de Belastingdienst geïnitieerde ontwikkeling van de Auditfile. Een meer recente ontwikkeling is de Nederlandse taxonomie voor de open standaard XBRL, maar denk ook aan de mogelijkheden van het overheidstransactieportaal. Een aantal belangrijke ICT-ontwikkelingen die de komende jaren een belangrijke rol zullen spelen komen in het navolgende aan de orde.

5.1 ICT-ontwikkelingen met grootste invloed

Elektronische dossiervorming neemt vlucht

Bijna de helft van de accountants kiest elektronische dossiervorming en workflowmanagement als ICT-ontwikkeling met de grootste invloed op accountantskantoren de komende jaren (figuur 5.2). Dat deze ontwikkeling wordt gekozen hangt naar verwachting nauw samen met de invoering van de Wta, waarbij meer nadruk op dossiervorming (“niet gedocumenteerd is niet gecontroleerd”) wordt gelegd. Een elektronisch dossier is niet verplicht volgens de Wta, maar wordt door veel ondernemingen wel gezien als een efficiënte manier om met de dossierverplichting om te gaan. Geautomatiseerd workflowmanagement kan tevens een efficiënte manier zijn om de verplichte procedures ten aanzien van opdrachten en processen te implementeren. Veelal staan efficiencyoverwegingen centraal bij het kopen van een softwarepakket, bijvoorbeeld sneller en efficiënter jaarrekeningen samenstellen.

Figuur 5.1 Belangrijkste factoren van invloed op strategische veranderingen binnen de organisatie naast de Wta, in % van het aantal respondenten (meerdere antwoorden mogelijk)



Momenteel neemt vooral de belangstelling voor kwaliteitsbeheersing ondersteund door ICT toe.

Internetboekhouden groeit door

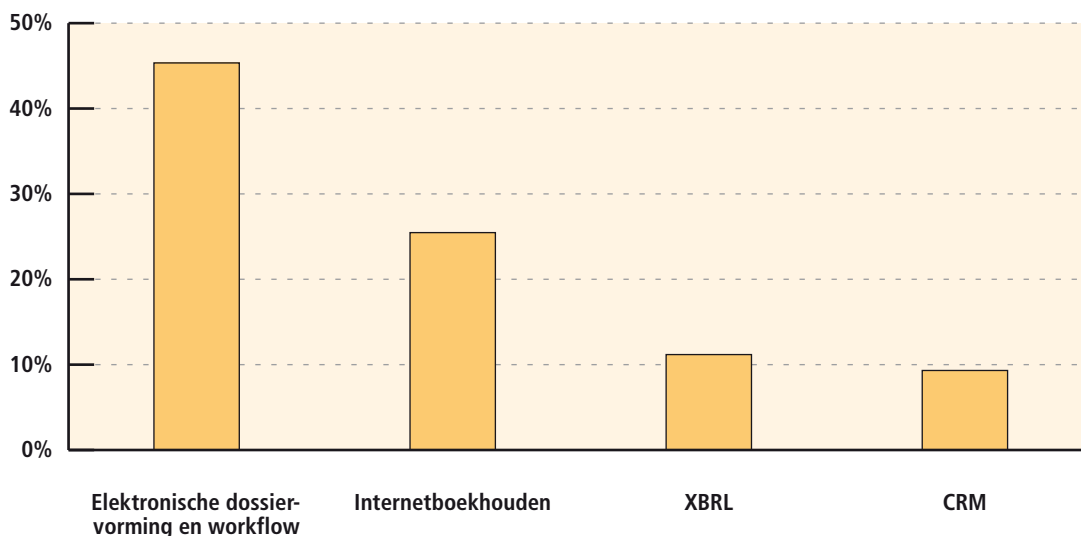
Internetboekhouden is al enkele jaren in opkomst en lijkt de komende jaren door te breken. Het is dan ook niet vreemd dat het de tweede plaats krijgt in het rijtje meest belangrijke ICT-ontwikkelingen voor de komende jaren. Van de accountants die hebben aangegeven de komende jaren met nieuwe diensten op de markt te komen, heeft maar liefst 40% aangegeven dat dit internetboekhouden betreft. Dit wil niet zeggen dat internetboekhouden voor alle klanten even interessant is, een deel van de klanten zal er de voorkeur aan blijven geven om het boekhouden volledig uit te besteden aan een administratie- of accountantskantoor. Online boekhouden is vooral interessant voor ZZP-ers en kleine ondernemers zonder eigen administratie-afdelingen en voor klanten die sneller inzicht willen in de stand van zaken van het eigen bedrijf.

Box 5.1 Internetboekhouden

Er zijn verschillende vormen van internetboekhouden, het belangrijkste onderscheid is tussen twee modellen:

- De accountant sluit een overeenkomst met een ASP (applicatie service provider) en geeft zijn cliënt (de ondernemer) toegang tot het online accountingsysteem. Bij dit model kunnen de boekingsgegevens ofwel op de server van de accountant terecht komen ofwel op een extern datacenter van de ASP.
- De ondernemer sluit een overeenkomst met een ASP en verleent de accountant toegang tot het systeem. Bij dergelijke systemen komen de gegevens op een extern datacenter, waarbij de softwareleverancier verantwoordelijk is voor het onderhoud van het systeem, de ontwikkeling van nieuwe applicaties en het beantwoorden van technische vragen.

Figuur 5.2 ICT-ontwikkeling met de grootste invloed op accountantskantoren de komende drie jaren, in % van het aantal respondenten



Meer kennis en flexibiliteit bij medewerkers

Het voordeel van internetboekhouden is dat accountant en cliënt samen gelijktijdig aan de administratie kunnen werken. Vragen over inhoudelijke zaken komen bij de accountant terecht die nu veel sneller over de benodigde informatie beschikt. Door dit alles veranderen de activiteiten die bij accountantskantoren (en administratiekantoren) plaatsvinden. Het aantal uren dat wordt besteed aan samenstellen loopt terug, maar dit wordt naar verwachting goedge maakt door meer advisering. Dit vergt evenwel andere competenties van medewerkers van accountantskantoren, hoger opgeleid en flexibel. Ook stelt het eisen aan de organisatie op zich; advieswerk kan immers niet op dezelfde manier worden ingepland als samenstellingwerkzaamheden.

Met het vergroten van de mogelijkheden van ICT willen ook sommige accountantskantoren een graantje meepikken in de ICT-markt. Zo heeft Deloitte aangegeven haar online dienstverlening Ctrl aan te bieden aan (kleine) accountantskantoren, zodat die het kunnen aanbieden aan hun cliënten.

5.2 Impact XBRL onderschat door accountants?

De verslaggeving en uitwisseling van financiële informatie heeft een nieuwe dimensie gekregen door de ontwikkeling van de Nederlandse taxonomie voor de open informatiestandaard XBRL (eXtensive Business Reporting Language). Dit biedt ondernemers de gelegenheid om hun gegevens makkelijker aan alle overheidsinstanties (Belastingdienst, Kamers van Koophandel, CBS) te leveren. Enerzijds biedt dit de overheid een middel om de administratieve lasten te verlichten, anderzijds wordt het voor accountantskantoren

gemakkelijker en goedkoper om rapportages te maken. De verwachte besparing van administratieve lasten die hiermee gepaard gaat wordt geschat op € 900 mln. per jaar. Ondernemers worden niet door de overheid verplicht om de standaard te gebruiken, maar de verwachting is dat het bedrijfsleven er zelf de voordelen van inziet en het hierom zal implementeren. Ook voor financiers van bedrijven (eigen of vreemd vermogen verschaffers) biedt XBRL voordelen, omdat eenduidiger en tijdiger informatie wordt verkregen. Toch wordt XBRL slechts door 10% van de accountants als belangrijkste ICT-ontwikkeling gezien.

Nieuwe invulling rol accountant nodig

De vraag is bovendien wat precies de rol wordt van de accountant in een wereld met XBRL. Hoe kan de accountant uitspraken doen over het getrouwe beeld van de via XBRL aangeboden financiële verantwoording? Terwijl tot nu toe ICT werd gebruikt om toe te werken naar de (papier) jaarrekening, waar de accountant vervolgens zekerheid bij verschaft, geldt dit niet voor XBRL. De vraag is dus waarover de accountant bij XBRL zekerheid verschaft. Zijn dit alle onderliggende data, of is het een bepaalde presentatie van gegevens uit de database? Vooral nog lijken accountants nog geen pasklaar antwoord te hebben op deze vraag. Dat hierin snel verandering komt is niet waarschijnlijk, aangezien in het verleden de meeste accountants ook niet altijd even voortvarend nieuwe ICT-ontwikkelingen hebben opgepakt. Kantoren die wel op innovatieve wijze weten in te springen op de nieuwe behoeften voortvloeiend uit XBRL zullen marktaandeel kunnen winnen ten opzichte van traditionele kantoren. Op bedrijfstakniveau zal XBRL niettemin voor een daling van met name de samenstelactiviteiten van accountantskantoren zorgen.

Concurrentie van andere partijen mogelijk

Vooralsnog dient de rol van de accountant waar het gaat om zekerheidsverschaffing bij in XBRL aangeboden financiële verantwoordingen evenwel dus nog invulling te krijgen. Zolang dit niet gebeurt, bestaat het risico dat andere partijen op deze (toekomstige) behoeften zullen inspringen. Partijen die zich nu al bezig houden met de auditing van systemen bijvoorbeeld. Indien deze op termijn een stuk zekerheidsverschaffing van accountants overnemen, betekent dit een verdere afname van de activiteiten van accountants.

5.3 Conclusie: ICT-ontwikkelingen veranderen klantbehoeften

Elektronische dossiervorming en workflowmanagement worden door de branche zelf gezien als de ICT-ontwikkeling met de meeste invloed. Zeker in het licht van de implementatie van de Wta kan worden verwacht dat dit soort systemen aan belang wint. Indien echter wordt gekeken naar ICT-ontwikkelingen met de meeste invloed op de activiteiten van accountantskantoren voor cliënten dan lijken dat internetboekhouden en XBRL te zijn. Naar mate een belangrijk deel van het klantenbestand gaat internetboekhouden, zal

de vraag van de klant verschuiven naar andere werkvelden die te maken hebben met kennis en advies.

XBRL kan voor een nog grotere verschuiving in de accountantsbranche zorgen. Hierdoor neemt het belang van de traditionele, door de accountant samengestelde, jaarrekening immers af. Het is bovendien zaak dat accountants tijdig nadenken over de rol die zij gaan spelen bij de zekerheidsverschaffing met betrekking tot de gegevens die in de XBRL-standaard staan. Voor accountants die met innovatieve producten hierin voorop kunnen lopen biedt XBRL een kans om het marktaandeel te vergroten. Niettemin zal XBRL op bedrijfstakniveau tot een daling van met name de samenstelactiviteiten leiden.

Gezien de relatief stroeve relatie van accountants met nieuwe ICT-ontwikkelingen, bestaat tevens het gevaar dat andere partijen (bijvoorbeeld ICT-dienstverleners) eerder inspringen op de vraag naar zekerheidsverschaffing bij data in XBRL-formaat. Dit zou een (verdere) afname van de activiteiten van accountants met zich meebrengen. Kortom XBRL en ICT zijn onderwerpen die accountants serieus dienen op te pakken.

Veranderende klantbehoeften is, zoals in figuur 5.1 in het vorige hoofdstuk zichtbaar was, één van de belangrijkste factoren van invloed op strategische veranderingen binnen accountantskantoren. Interessanter dan dat gegeven is *hoe* de klantbehoeften gaan veranderen. In de voorgaande paragraaf is ingegaan op de verandering als gevolg van voortschrijdende automatisering. In het navolgende komen met name andere aspecten aan de orde.

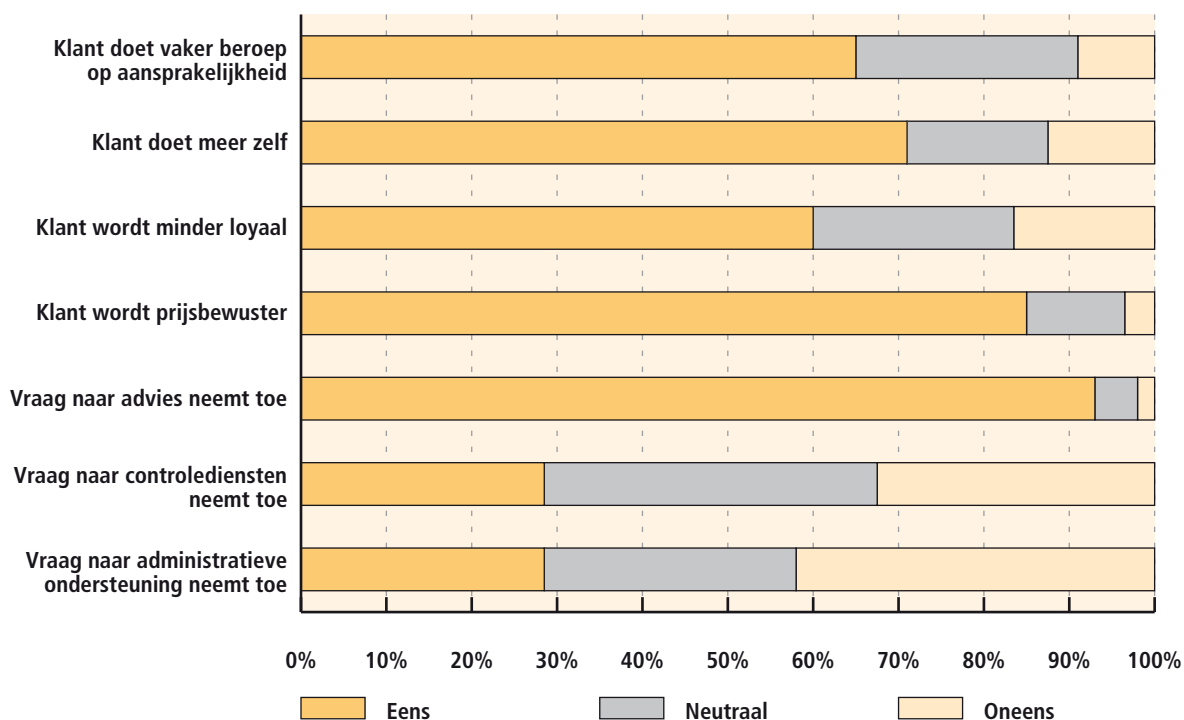
6.1 Hoe verandert de klant?

Een sterk toenemende adviesvraag en een groeiend prijsbewustzijn zijn opvallende veranderingen bij de klant die accountants verwachten (figuur 6.1). Verder wordt door een groot deel van de accountants verwacht dat de klant meer zelf zal doen (bijvoorbeeld met behulp van internetboekhouden) en dat de klant vaker een beroep zal doen op aansprakelijkheid van de accountant.

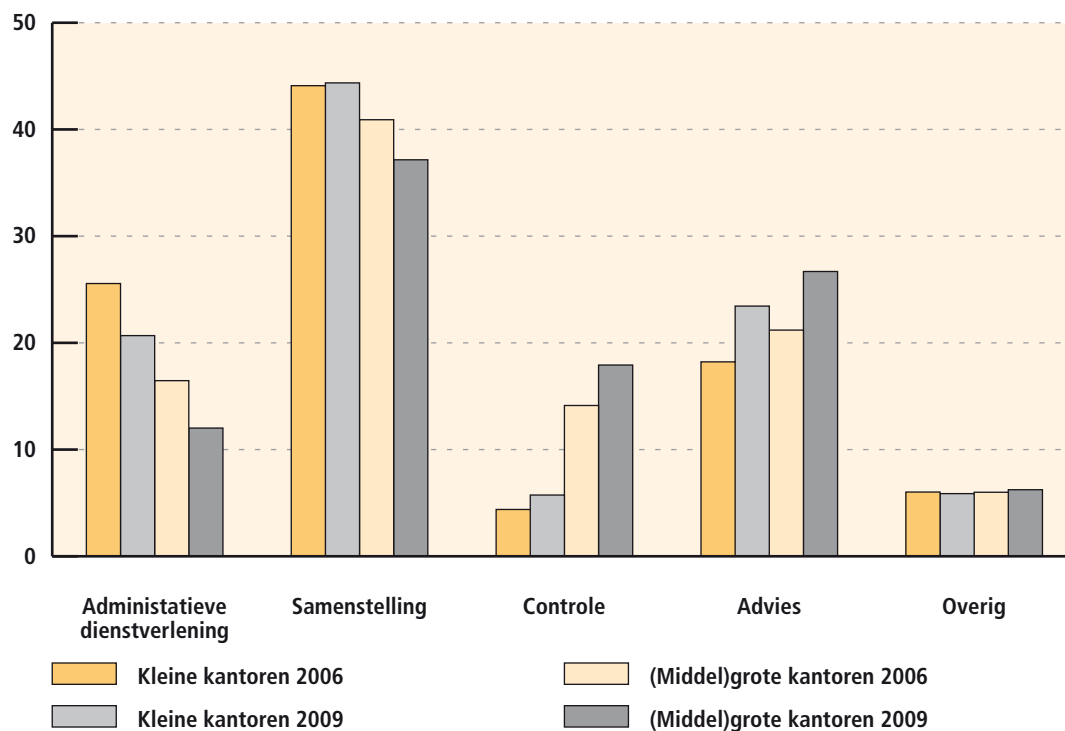
6.2 Gevolgen veranderende klant

Administratieve dienstverlening neemt af, advies toe
In figuur 6.2 is de geschatte omzetverdeling van kleine en (middel)grote kantoren over verschillende kernactiviteiten opgenomen voor 2006 en 2009. Kleine kantoren worden met betrekking tot deze enquête gedefinieerd als kantoren met 20 of minder werknemers, (middel)grote als kantoren met 21 of meer werknemers. Zoals verwacht kon worden, blijken kleine kantoren relatief meer administratieve dienstverlening en samenstellingsactiviteiten te verrichten en (middel)grote kantoren meer controle-activiteiten en iets meer advies. De verwachte verschuivingen in de aandelen van deze activiteiten wijzen echter wel in dezelfde richting. Het belang van administratieve dienstverlening zal teruglopen, terwijl het belang van controle, maar vooral advies zal toenemen. Dit is in lijn met de uitkomsten van figuur 6.1.

Figuur 6.1 Stellingen over klanten van accountantskantoren, in % van het aantal respondenten



Figuur 6.2 Gemiddelde omzetverdeling over de belangrijkste activiteiten van kleine en grote kantoren in 2006 en 2009, in %



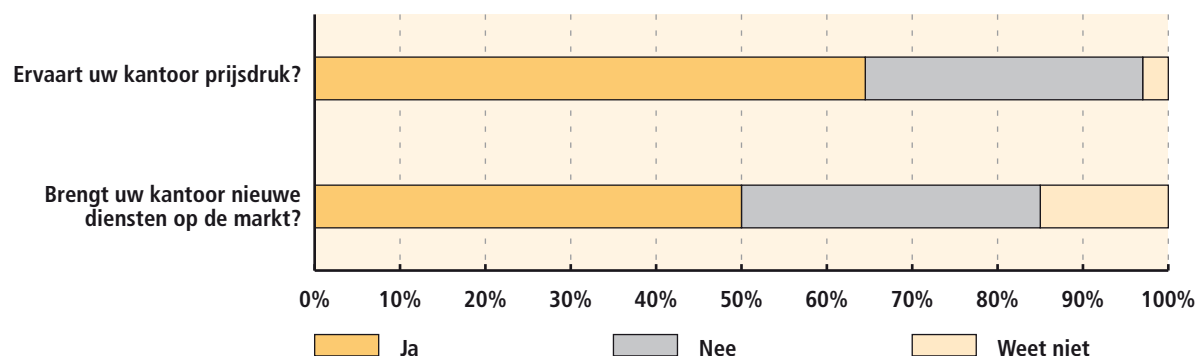
Overigens zien kleine kantoren het relatieve belang van hun samenstellingsactiviteiten gelijk blijven, terwijl (middel)grote kantoren hier een daling verwachten. Bij kleine kantoren bevindt waarschijnlijk een groot deel van de expertise zich op dit gebied en kan een eventuele omzetsdaling (bijvoorbeeld als gevolg van dat de klant gaat internetboekhouden) minder goed worden gecompenseerd (door bijvoorbeeld advies) dan bij grotere kantoren. Een andere verklaring kan zijn dat de relatief nauwe banden tussen kleine kantoren en hun klanten ervoor zorgen dat het aandeel samenstelling op peil blijft. Overigens blijft het aantal ondernemingen in Nederland nog steeds licht toenemen ¹⁹ en kan hierdoor een beperkte toename in de vraag naar samenstellingsdien-

sten worden verwacht, die in eerste instantie bij kleinere kantoren terecht komt. Niettemin lijkt substantiële omzetgroei vooral in andere diensten dan de samenstelling van jaarrekeningen te vinden. Adviesdiensten die voortvloeien uit internetboekhouden zijn in het vorige hoofdstuk aan de orde gekomen, terwijl adviesbehoefte als gevolg van veranderende wet- en regelgeving in hoofdstuk 4 is besproken.

De helft van de respondenten geeft overigens aan dat zijn of haar kantoor de komende jaren nieuwe diensten op de markt zal brengen (figuur 6.3). Naast online-diensten als internetboekhouden betreffen deze voor een belangrijk deel adviesdiensten als ‘financial planning’ en HR-advies.

¹⁹ Met 5% tussen 1999 en 2005

Figuur 6.3 Vragen ten aanzien van de concurrentie-omgeving en reactie hierop, in % van het aantal respondenten



Frequente rapportage biedt kansen op omzetgroei accountants

Ondernemers en managers willen frequenter weten hoe het bedrijf er financieel voor staat. Bij grote, al dan niet beursgenoteerde, ondernemingen worden bijvoorbeeld kwartaalrapportages en halfjaarrapportages opgesteld (en gecontroleerd). Ook bij kleine en middelgrote ondernemingen leeft een toenemende behoefte om tussentijds en eigenlijk liefst continu op de hoogte zijn van hoe de zaken ervoor staan en of ze nog ‘in control’ zijn. Bovendien groeit tevens de behoefte aan prospectieve informatie. Dit biedt kansen voor accountants om hun dienstverlening verder uit te breiden, maar stelt ook voorwaarden aan het gebruik van ICT-applicaties die dit mogelijk moeten maken.

Internationalisatie

Onder invloed van technologische en politieke ontwikkelingen is het economische landschap voor bedrijven de afgelopen decennia drastisch veranderd. Steeds meer bedrijven hebben te maken met internationale concurrentie en zijn ook zelf actief op buitenlandse markten; met import, export, door ‘outsourcing’ van activiteiten of door eigen vestigingen in het buitenland. Hierbij

gaat het niet alleen om multinationals, maar ook steeds vaker om MKB-ondernemingen ²⁰. Accountantskantoren moeten op deze ontwikkeling in kunnen spelen met hun advisering en internationale netwerk.

Verzakelijking relatie

Prijsdruk op de markt voor accountantsdiensten wordt ervaren door tweederde van de respondenten. Dit is in lijn met het hoge aandeel accountants dat aangeeft dat de klant steeds prijsbewuster en minder loyaal wordt (figuur 6.3 en figuur 6.1). Overigens blijkt uit onderzoek van het NIVRA (Trends in Accountancy 2005) dat driekwart van de accountants denkt dat de tarieven van openbaar accountants de komende twee jaar zullen toenemen (46% met 0-5% en 31% met meer dan 5%). De ervaren prijsdruk lijkt dus niet tot een daling van de tarieven te leiden. Het geeft wèl aan dat de relatie tussen klant en accountant aan het verzakelijken is. Dit wordt ook geïllustreerd door een opmerking uit het jaarverslag van één van de grote accountantskantoren dat accountantsdiensten steeds vaker door inkoopafdelingen worden getoetst en minder op bestuursniveau worden gekozen.

²⁰ Economisch Bureau ING, *Internationaliseringsperspectieven voor het MKB, februari 2006*

6.3 Conclusie: inventiviteit en onderscheidend vermogen nodig

De klantvraag verandert; de behoefte aan relatief eenvoudige diensten als administratieve dienstverlening en samenstelling neemt af. Voor kantoren die in deze traditionele hoek blijven zitten zijn de autonome groeivoorzichten dus weinig gunstig. Om omzetgroei te realiseren zullen de stagnerende activiteiten moeten worden gecompenseerd door een toename van controles en met name advieswerk. Dit advieswerk komt onder meer voort uit nieuwe wet- en regelgeving. Ook het frequenter leveren van (zekerheidsverschaffing bij) tussentijdse financiële informatie en prospectieve informatie bieden kansen.

De klant wordt zakelijker. Dit vraagt om een sterkere profilering van accountantskantoren richting klant. Door zich te onderscheiden van collega's die "alles voor iedereen willen doen" en te kiezen voor die klanten en activiteiten waar het kantoor daadwerkelijk toegevoegde waarde kan bieden krijgt een kantoor een eigen gezicht in de markt. Bijvoorbeeld door een sterke positie in bepaalde internationale sectoren met hierop toegesneden adviesdiensten en een sterk internationaal netwerk. Ook het profileren als gespecialiseerd controlekantoor is een mogelijkheid. Juist in de zwaar beconcurrerde markt voor middelgrote bedrijven kan onderscheidend vermogen het verschil maken in het winnen of verliezen van een klant.

Alle ontwikkelingen in de accountantswereld hebben zo hun invloed op de gedragingen door accountantsorganisaties. Op zijn minst is sprake van een zekere onrust vanwege alle veranderingen die in 2006 plaatsvinden. Een beweging die hiermee samen lijkt te hangen is toenemende consolidatie in de sector. Zo zijn er in de media de afgelopen tijd veel berichten te vinden over accountantskantoren die fuseren, andere kantoren overnemen of samenwerkingsverbanden aangaan (zie box 7.1).

7.1 Toename fusies, overnames en samenwerking verwacht

40% verwacht komende drie jaren fusie of overname

Voor de komende jaren wordt veel activiteit verwacht op het gebied van fusies, overnames of samenwerking. Zo heeft 40% van de respondenten op de enquête aangegeven dat zijn of haar eigen kantoor in de komende drie jaren naar verwach-

ting betrokken zal zijn bij een fusie of overname. De fusietendens geldt voor zowel kleine als grote kantoren, waarbij kantoren met 21 of meer medewerkers iets vaker aangeven de komende jaren een fusie of overname te verwachten dan kleine kantoren (figuur 7.1). Kleine kantoren blijken relatief vaak samenwerking met andere organisaties te verwachten, hetgeen niet vreemd is aangezien kleine kantoren niet alle disciplines zelf in huis kunnen hebben.

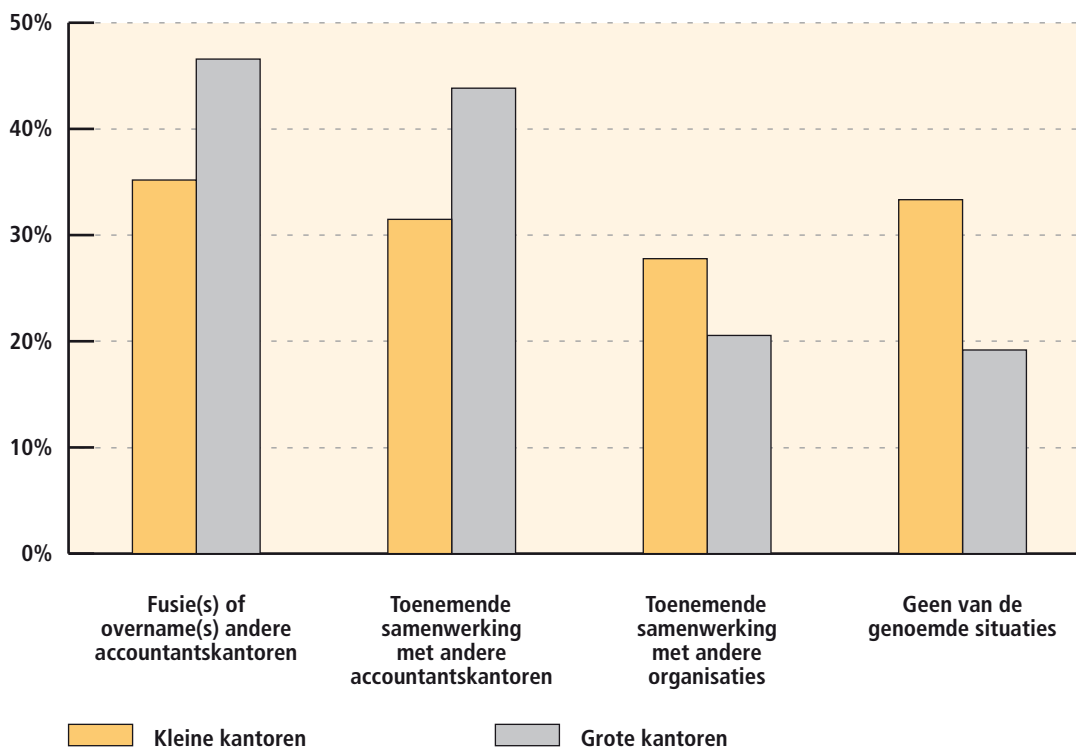
Samenwerking met andere disciplines tevens noodzakelijk

Ook de toenemende samenwerking met andere organisaties is goed te plaatsen in de huidige complexe financiële wereld. Zowel bij adviesvragen als bij controles is de inschakeling van specialisten steeds vaker noodzakelijk. Zo worden bij jaarrekeningcontroles veel waarderingen door specialisten (als ‘assurance provider’) gemaakt, bijvoorbeeld waarderingen van onroerend goed

Box 7.1 Overzicht recente fusies, overnames en samenwerkingen

- Mazars met Volte
- Koops Notenboom Accountants met Maes Adviseurs
- Accountants- en advieskantoren AccoN met AVM
- LTB adviseurs en Accountants met Brood & Van Ewijk en met Procount
- Perdaan Den Houting Hendriksen met Steenhof & Dinkgreve gaan gezamenlijk verder als JAN en vervolgens samen met Groesbeek + Vos.
- Van de Wijdeven & Van Dungens RA met HLB Van Daal & Partners
- Arenthals Grant Thornton met Tymstra & Peltzer met Bruinzeel & Van der Graaf
- Kab accountants & belastingadviseurs met Wolfsbergen Osnabrug Baars
- Van Hoof en Van Gastel en Neijns
- VVAA met Barneveld Schevers
- ABIN Vink met Duinoord
- Blömer met ESJ met Horwath en anderen (Het Regionaal Alternatief)

Figuur 7.1 Samenwerkingsverwachtingen voor grote kantoren en kleine kantoren voor de komende drie jaren, in % van het aantal respondenten



en actuarieel berekende voorzieningen. De expertise van accountants ligt immers op financieel-bedrijfseconomisch gebied; er kan niet worden verwacht dat zij specialist op alle gebieden zijn. De keuze van een betrouwbare specialist is dus cruciaal. Punt van aandacht daarbij is dat op dit moment de accountant ongedeeld verantwoordelijk is voor de accountantsverklaring, ook als hij daarbij gebruik maakt van specialistische ‘assurance providers’.

Ontwikkeling nieuwe samenwerkingsvormen

Meer dan eenderde van de respondenten verwacht dat er in de toekomst nieuwe soorten samenwerkingsvormen tussen organisaties zullen ontstaan. Een voorbeeld hiervan is een franchiseconcept voor accountantskantoren of administratiekantoren die zich vooral op administratieve dienstver-

lening en “eenvoudige” samenstellingsopdrachten richten. Deze kantoren zijn vaak lokale spelers. Door samen te werken in franchiseverband worden de voordelen van een grote organisatie (kennisdeling, kwaliteitszorg) gecombineerd met lokale aanwezigheid en ondernemerschap.

7.2 Achtergronden consolidatie en valkuilen

Redenen consolidatie lopen uiteen

De redenen voor toenemende samenwerking, fusies en overnames hebben vooral te maken met het verkrijgen van schaalgrootte. Deze schaalgrootte wordt onder meer nodig geacht voor het verantwoord kunnen doen van investeringen om te kunnen voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving en optimaal gebruik te kunnen maken van automatiseringstoepassingen. Ook het opbouwen van

een sterke positie in het middensegment van de markt wordt gezien als reden voor consolidatie. Ontwikkelde concepten kunnen zo breder worden uitgerold, wat investeringen in dergelijke productontwikkelingsprojecten beter doet renderen. Bovendien zijn bij een grotere schaal meerdere specialisaties mogelijk, hetgeen nodig is om de markt voor middelgrote bedrijven goed te bedienen. Zoals eerder genoemd in hoofdstuk 3 kan schaalgrootte ook de productiviteit van werknemers positief beïnvloeden, omdat ieders competenties optimaal kunnen worden ingezet. Lokale accountantskantoren richten zich vooral op het kleinere MKB, waarbij met name de klantrelatie erg belangrijk is. Hiervoor is een groot aanbod aan eigen specialismen minder van belang. Niettemin is samenwerking in een netwerk voor deze groep kantoren juist van groot belang, om daarmee op een efficiënte manier externe kennis in de organisatie te kunnen halen op momenten dat dit nodig is.

Oppassen voor valkuilen

Een gevaar bij de huidige dynamiek in de markt, waarbij veel kantoren op zoek zijn naar fusie- of overnamepartners, is dat puur naar beschikbaarheid van de partner wordt gekeken. Dit kan resulteren in onvoldoende aandacht voor de compatibiliteit van de samenwerkingspartners. Sluiten de bedrijfsculturen op elkaar aan, zijn de doelstellingen van het management congruent, is er draagvlak onder de medewerkers en kunnen synergievoordelen worden behaald? Het gevaar bestaat dat voordelen onvoldoende duidelijk zijn voor medewerkers en klanten, met een leegloop als gevolg.

Partnerstructuur werkt soms belemmerend

Om optimale resultaten uit een accountantsorganisatie te halen, is een geschikte managementstructuur van groot belang. Zeker naar mate organisaties groeien door fusies en overnames. Een te sterk decentrale organisatie ondervindt bijvoorbeeld nadelen van een beperkte besliskracht of suboptimale samenwerking tussen de verschillende bedrijfsonderdelen. De verwachting is dat centraal geleide organisaties sneller kunnen beslissen, hiermee slagvaardiger kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen en als gevolg hiervan marktaandeel zullen winnen.

7.3 Conclusie: veel dynamiek, succes niet gegarandeerd

De ontwikkeling van schaalvergroting in de sector zet door. Maar liefst 40% van de accountants verwacht dat zijn of haar kantoor de komende drie jaar betrokken zal zijn bij een fusie of overname. Met name in de markt van middelgrote accountantskantoren wordt veel dynamiek verwacht.

De redenen voor consolidatie zijn legitiem; door meer schaalgrootte zijn investeringen om te voldoen aan wet- en regelgeving, investeringen in de ontwikkeling van nieuwe diensten en ICT-investeringen te verdelen over een grotere basis. Niettemin bestaat het gevaar dat kantoren in de huidige situatie te weinig selectief zijn als het gaat om een partner. Hierdoor zouden met fusies of overnames beoogde schaalvoordelen kunnen omslaan in nadelen. Ook de organisatiestructuur van het accountantskantoor is van invloed op het effect van fusies en overnames. Centraal geleide organisaties lijken het best geoutilleerd om snel te reageren op marktkansen en synergiemogelijkheden.

Gesprekspartners

Dhr. H. Baas RA, NIVRA

Dhr. A.M.A. van der Burg RA, Meeuwse Ten Hoopen

Dhr. A.B.M. van Kempen CISA, NIVRA

Dhr. mr. R.A. Nipius, De Keizer en Nipius

Dhr. drs. F.A. van Schaik AA, NOVAA

Dhr. drs. J.S. Tabak RA, Nicolai, Lourens en Tabak en Reeleezee

Dhr. M. van Vliet, Unit4Agresso

Dhr. J. Wietsma AA, Full-Finance Consultants

Literatuur

Accountant Adviseur, *“Elke AA moet een vergunning aanvragen”*, januari/februari 2006

Accountant Adviseur, *“De belangrijkste eisen aan accountantsorganisaties”*, januari/februari 2006

Accountant Adviseur, *“ICT-trends 2005/2006: op weg naar een internettoekomst”*, november 2005

Accountancynieuws, *“Schaalvergroting in het MKB-segment”*, nr. 21, november 2005

Accountancynieuws, *“Ondernemers vinden audit te duur”*, nr. 18, september 2005

De Accountant, *Accountancy Beloningsonderzoek 2005*, oktober 2005

De Accountant, *“Fusie en Samenwerking, wel beweging, geen golf”*, januari 2006

De Accountant, *“Geen onderscheid A- en B-accountants”*, januari 2006

Financiële Telegraaf, *“Donner en Zalm bieden ondernemers één loket”*, 1 maart 2006

Full Finance Consultants, *Rapport Benchmark Salaris- en Kantoorontwikkeling 2005-2006*, november 2005

Full Finance Consultants, *“Wie niet kiest wordt ook niet gekozen” strategisch document voor de accountantsmarkt 2008*, december 2005

Management Team, *“Blij adviseurs, tevreden klanten”*, nr. 19, november 2005

Nivra, *Trends in Accountancy, brancheverkenning 2005-2006*, november 2005

Het Financieele Dagblad, *“De lange arm van de accountants”*, 22 oktober 2005

Zanden, prof. dr. mr. P.M. van der, in de MKB-Adviseur, *“De Wta: beurschandalen en marktwerking dompelen MKB in bureaucratie”*, nr 1 januari/februari 2006

Jaarverslagen

Deloitte

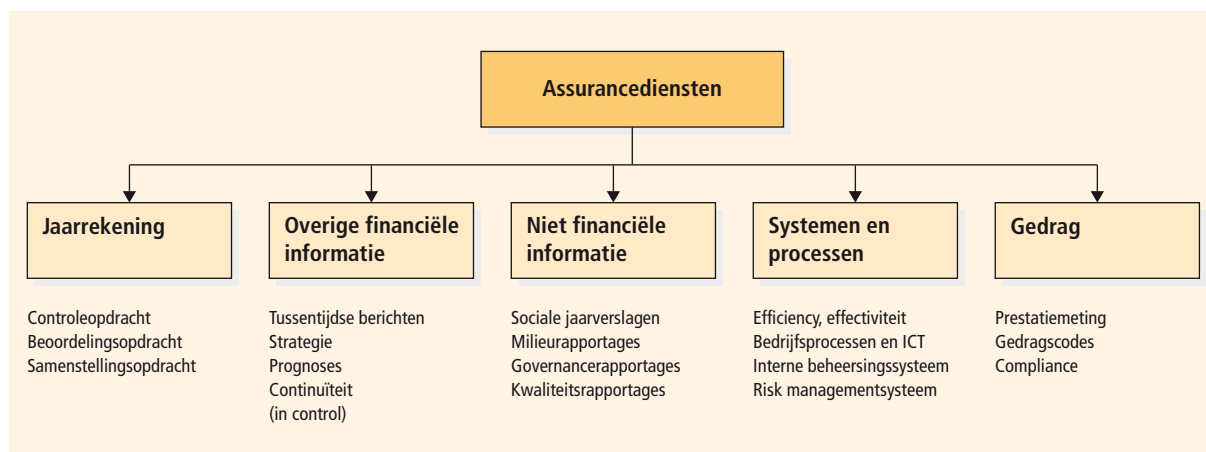
Ernst & Young

KPMG

PricewaterhouseCoopers

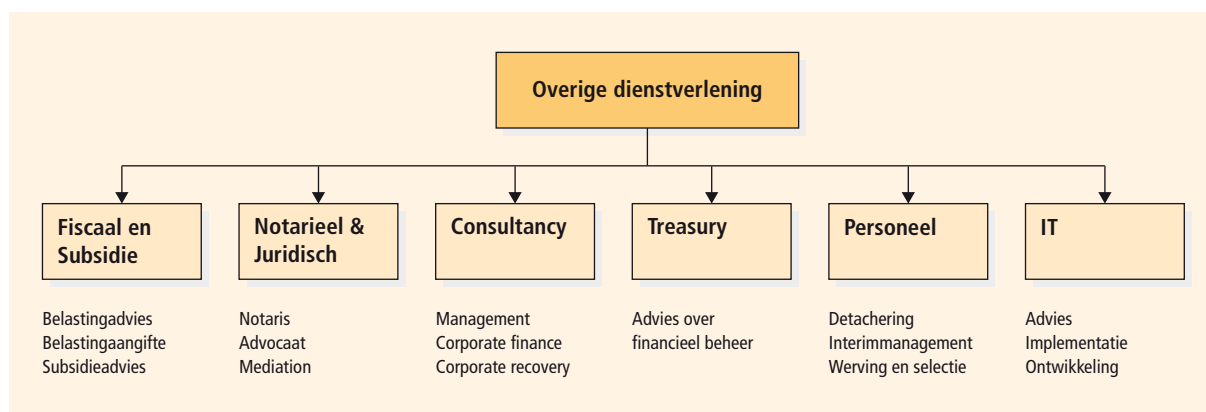
AA	Accountant-Administratieconsulent
CRM	Customer Relationship Management
CTK	College Toetsing Kwaliteit
IAS	International Accounting Standards
ICT	Informatie- en communicatie technologie
IFAC	International Federation of Accountants
IFRS	International Financial Reporting Standards
KvK	Kamer van Koophandel en Fabrieken
ISA	International Standards on Auditing
ISQC-1	International Standard on Quality Control 1
MKB	Midden- en kleinbedrijf
NIVRA	Koninklijk Nederlands Instituut van Registeraccountants
NOvAA	Nederlandse Orde van Accountants-Administratieconsulenten
NV	Naamloze Vennootschap
OOB	Organisatie van Openbaar belang
RA	Registeraccountant
RJ	Raad voor de Jaarverslaggeving
RKB-1	Richtlijn voor Kwaliteitsbeheersing 1
RVT	Raad van Toezicht
SOx	Sarbanes Oxley
Wta	Wet toezicht accountantsorganisaties
XBRL	eXtensive Business Reporting Language
ZZP	Zelfstandigen zonder personeel

Figuur B3.1 Kerntaken accountantskantoren



Bron: "de Accountant", aanpassing Economisch Bureau ING

Figuur B3.2 Overige activiteiten accountantskantoren



Bron: Economisch Bureau ING

- Diverse van deze activiteiten worden niet via het eigen kantoor aangeboden, maar via netwerkpartners, bijvoorbeeld juridische hulp van advocaten.

Wereldwijde spelers

Wereldwijde spelers ofwel ‘global players’ zijn zeer grote kantoren met een “compleet” zakelijk dienstenpakket, die in sterke mate grote multinationale bedrijven tot hun klantenkring rekenen. De Nederlandse accountancymarkt wordt gedomineerd door vier, aan mondiaal actieve organisaties verbonden, kantoren. Deze mondiale kantoren hebben een sterke invloed op het accountancylandschap in Nederland, met name op het gebied van werkwijze, controlestandaarden, opleiding en interne regels. Beursgenoteerde ondernemingen in Nederland laten de verplichte controle van de boeken voornamelijk door PricewaterhouseCoopers (PwC), KPMG en Ernst & Young uitvoeren. Deloitte heeft relatief minder van zulke klanten en zit juist weer zeer sterk in de overheidsmarkt. Zo heeft Deloitte met bijna alle van de 467 Nederlandse gemeenten een adviesrelatie.

Nationale spelers

De categorie nationale spelers betreft kantoren met vestigingen verspreid over vrijwel het gehele land. Zij bieden in toenemende mate een vrijwel volledig pakket aan ‘assurance’ en aanvullende diensten aan veelal een brede klantenkring. Er

zijn bijna geen nichespelers, wel hebben veel kantoren een stap gemaakt van agrarisch naar tevens MKB. Voor wat betreft omzet per werknemer liggen deze kantoren over het algemeen ruim onder die van de big four, maar de kostenstructuur (overhead) ligt tevens op een lager niveau.

(Inter)Regionale spelers

Met de regionale spelers worden middelgrote kantoren met meerdere vestigingen (meer dan 2) in één of enkele provincies of regio’s bedoeld die voornamelijk MKB-bedrijven en instellingen uit dat gebied bedienen. Voorbeelden zijn Meeuwssen Ten Hoopen (Noord-Oost en Midden Nederland) en Wallast (Noord- en Zuid-Holland). Naast accountants hebben regionale spelers veelal ook fiscale specialisten in dienst.

Lokale spelers

De lokale spelers zijn kleine kantoren, met hooguit 2 vestigingen, die qua omzet beperkt van omvang zijn en weinig tot geen personeel in dienst hebben. Zij richten zich met name op kleine bedrijven en lokale instellingen en kunnen sterk gespecialiseerd zijn in een branche (bijv. veeteelt) of beroepsgroep (bijv. tandartsen).

