



HELP!

De accountant wordt
mobiel

Of het komt door consolidatie, of door bemoeienissen van private equity: de arbeidsmarkt voor accountants is meer dan ooit in beweging. Vooral in het segment dat het mkb bedient, zijn accountants niet langer de honkvaste medewerkers van weleer. Een verkenning van de aardverschuivingen in het middensegment van accountantskantoren.

TEKST WILBERT GEIJTENBEEK BEELD VRHL CONTENT & CREATIE

Een maximale uitstroom van 20 procent. Dat was het doel dat Flynth zichzelf vanaf 2022 oplegde. Dat jaar was een kantelmoment voor het accountantskantoor. Het had concurrent accon avm overgenomen en onderwijspecialist Astrium ingelijfd. Flynth was de grootste producent van samenstelverklaringen, een heuse mkb-kampioen: de zesde positie in de landelijke ranglijst, een slordige € 100 miljoen aan omzet groter dan nummer 7 Mazars en in het zicht van de eeuwige nummer 5, BDO. Zou je de loonlijsten van die drie kantoren vergelijken, dan zat fusiekantoor Flynth-accon-Astrium als werkgever van 2.232 fte dichterbij BDO (ruim 2.600 fte) dan bij Mazars (destijds nog geen 1.000 fte). De directie omschreef het eigen kantoor in de jaarrekening 2022 als “met afstand de grootste accountant en adviseur van het Nederlandse mkb en een solide grote speler na de big four-kantoren”.

‘Vaktechnisch en op tijd’

Maar dat is inmiddels drie jaar geleden. De wereld is veranderd. Private equity kocht in steeds meer concurrerende partnervergaderingen een ereplek. De rechtstreekse concurrenten met een soortgelijke agrarische achtergrond, Alfa en ABAB, zijn gefuseerd tot aaf. De voor gedreven jonge accountants interessante CSR-markt werd door het Omnibus-vereenvoudigingspakket minder declarabel.

‘De arbeidsmarkt is krap en dat blijft probleem nummer 1 in de accountancy.’

En de automatisering kreeg met kunstmatige intelligentie een nieuwe dimensie. De gevolgen? De uitstroom daalde weliswaar, maar bleef drie jaar lang steken boven de ideale grens van 20 procent.

Eén ding is dan ook niet veranderd: de directie van Flynth uit onverminderd zijn zorgen over de arbeidsmarkt. Die is krap en dat blijft probleem nummer 1 in de accountancy. “We hebben voldoende capaciteit nodig om de opdrachten kwalitatief goed uit te kunnen voeren: vaktechnisch en op tijd.” Bij Flynth is bekend wat die krapte in de praktijk betekent. Het FD meldde vorig jaar dat door een tekort aan in het onderwijs gespecialiseerde controlerend accountants de tijdige publicatie van jaarrekeningen in het gedrang is gekomen. Dat had te maken met een uitstroom bij Astrium, na de fusie met Flynth.

Niet alle seinen op groen

De loonlijst van het kantoor is dan ook tot onder de tweeduizend fte gekrompen; in de jaarrekening 2024 telde Flynth nog 1.976 fte. En het behoud van talent was juist een speerpunt van de directie - het kantoor deed er alles aan om de uitstroom onder de 20 procent te krijgen. Die inspanning wierp vruchten af. Zo daalde het ziekteverzuim, lanceerde het kantoor een arbeidsmarktcampagne onder de slagzin *Flynth staat achter je*, werden de arbeidsvoorwaarden - met inflatiecorrectie - tegen het licht gehouden, kregen alle nieuwe werknemers een *onboarding*-programma met kennismakingsmogelijkheden genaamd *Start@Flynth* en stegen de resultaten van het onderzoek onder werknemers naar de *net promoter score* aanzienlijk. Bij Flynth daalde de uitstroom naar 21,3 procent; ➔

De klaagzang over de schaarste aan accountants is niet nieuw.

433 werknemers vertrokken bij het kantoor, aanmerkelijk minder dan de 497 die een jaar eerder ontslag namen. Maar de instroom hield geen gelijke tred. Steeg de instroom in 2023 nog naar 417, een jaar later traden nog maar 282 werknemers in dienst. Flynth heeft dan ook recent de recruitmentcapaciteit uitgebreid. “[We] werken ook aan contacten met hogescholen en universiteiten, onder andere via het aanbieden van afstudeerplaatsen met begeleiding van een hoogleraar die bij Flynth werkt. Daarnaast zijn we aanwezig op de campussen en bij open dagen.”

Al met al houdt de directie van Flynth rekening met een “beperkte autonome groei” van omzet en resultaat. De hoogte van die groei hangt af van in- en uitstroom en dus verwacht het bestuur voor 2025 “een stabiele personeelsformatie”.

Meer dan twee decennia schaarste

De klaagzang over de schaarste aan accountants is niet nieuw. Twintig jaar geleden constateerde dit magazine al dat de instroom van het aantal afgestudeerde registracountants onvoldoende was om aan de vraag van de markt te voldoen. Kantoren deden ook destijds elk hun eigen poging om zo veel mogelijk vissen uit dezelfde vijver te vangen. Ook toen was het aantal knoppen waaraan kantoren konden draaien beperkt. De bekende golfclubs die big four-kantoren organiseren, stammen uit die tijd. Andere kantoren probeerden eens wat buitenissigs, bleek uit het artikel van destijds. “Zo deelt BDO badlakens met eigen opdruk uit aan studenten.” De uitstroom beperken door het werkgeverschap aantrekkelijker te maken was een andere manier. En zelfs *nearshoring* is geen nieuw fenomeen; in de jaren nul wierf PwC al accountants in Polen en Finland.

Maar de basisactiviteit waar elk kantoor op terugvalt, als het even een jaar tegenzit met de omvang van de loonlijst, is ouderwets *recruitment*. Dat laatste was de pavlovreactie van accountantskantoor Moore MKW, afgelopen jaar, op een grote uittocht van accountants. Ruim zestig medewerkers bij de accountancytak raakte het kantoor per saldo kwijt. In de controlepraktijk verdween een op de elf werknemers, in de samenstellpraktijk ging het zelfs om meer dan een op de zeven. Dat had rechtstreeks impact op de



financiële situatie. Zo schreef de financieel directeur in zijn verslag dat de productiewaarde daalde “door een ongunstige ontwikkeling in de personeelsbezetting: niet (tijdig) kunnen invullen van vacatures, hogere uitstroom en instroom, waardoor de beschikbare capaciteit om productie te realiseren beperkt was”. Tegelijk moest het kantoor meer afboeken op opdrachten, als gevolg van “verminderde efficiëntie in de uitvoering van opdrachten, veroorzaakt door wisselingen in teams”.

Recruitment tegen de bierkaai

Dergelijke achterhoedegevechten om vacatures vervuld te krijgen kunnen niet financieel worden gedicht - minder mensen betekent meer werk en minder tijd. Dus zelfs tariefsaanpassingen om de omzet op peil te houden konden “nog niet volledig [...] worden weggezet”, wat weer leidde tot extra afboekingen. Het kantoor haalde zijn *targets* niet. En dus schroefde Moore MKW een blik externen open. “In 2024 zijn de kosten voor inhuur toegenomen ten opzichte van 2023. Deze stijging wordt enerzijds veroorzaakt door de noodzaak om externe inhuur in te zetten vanwege het niet volledig kunnen invullen van vacatures. Hierdoor moest capaciteit extern worden aangetrokken om de continuïteit van werkzaamheden te kunnen waarborgen.”

Ook tuigde Moore MKW een eigen team van enkele tientallen recruiters op. Die moet de externe kosten terugdringen en hopelijk ambitieuze accountants aantrekken naar het kantoor.



Een aanmerkelijk betere conversie verkreeg het kantoor door mond-tot-mondreclame.

Private equity

Voor directeur Eric Hutten van Moore MKW heeft de plotselinge daling alles te maken met de hevige concurrentie in het middensegment. “De grootste uitdaging voor 2025 is echter het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel in een markt die volop in beweging is, gekenmerkt door verdere consolidatie en de toetreding van private equity”, schrijft hij in zijn bestuursverslag.

Daags na een publicatie over de jaarcijfers op Accountant.nl maakte het kantoor bekend te willen fuseren met Moore DRV. Dat kantoor, waarmee al langer binnen internationaal verband wordt samengewerkt, ging vorig jaar zelf in zee met private equity-firma Waterland en dat bracht het kantoor in beweging. Meerdere overnames van regionale kantoren deden de omvang van Moore DRV toenemen. Dat leidde ook tot beweging op de loonlijst. Opgeteld 311 meer medewerkers telt Moore DRV in 2024. In fte's gemeten steeg de loonlijst naar 1.023. Dat heeft met de toetreding van de overgenomen kantoren te maken, maar ook autonoom was het kantoor succesvol in de werving. Onderliggend is bij Moore DRV echter hetzelfde patroon zichtbaar: de instroom mag stijgen, maar ook de uitstroom

stijgt structureel. Wel is duidelijk dat Moore DRV succesvoller was in het vissen in dezelfde vijver. Het kantoor beroemde zich op een recordaantal sollicitanten: bijna 1.400. Dat is 40 procent meer dan een jaar eerder. Daarvan traden er 291 daadwerkelijk in dienst - een conversie van ongeveer 20 procent. Dat de conversie iets daalde, betekent dat sommige sollicitaties vooral kostbare tijd vergen.

Verdienen aan vrienden uit het vak

Maar daar weet het kantoor iets op. Een aanmerkelijk betere conversie verkreeg het door mond-tot-mondreclame. Moore DRV zet sinds drie jaar in op wat het *referral recruitment* noemt: collega's screenen hun netwerk en dragen kandidaten aan voor vacatures. De tipgever krijgt een bonus “op elk moment dat een kandidaat verder in de procedure komt”. Die aanpak is volgens het kantoor “een groot succes gebleken”; zo groot dat het in 2024 is herhaald. Van de 125 aangedragen kandidaten zijn er afgelopen jaar in totaal 52 aangenomen. Een extra aantal zat op 31 december 2024 nog in de procedure. De conversie van die groep ligt tweemaal zo hoog, op 41,6 procent. En Moore DRV-medewerkers wisten afgelopen jaar effectiever mensen uit hun netwerk aan te dragen. De conversie steeg met 11 procent ten opzichte van 2023.

Schoolverlaters en werkstudenten

Newtone is nog zo'n door een private equity-firma geruggesteund kantoor. Investeerder Avedon nam in 2023 een belang in het kantoor en orkestreerde de fusie die leidde tot het ontstaan van Newtone. De nieuwe merknaam, die begin 2024 werd gelanceerd, trok veel jong talent aan. Dat werd geholpen door intensiever campusrecruitment, een kekke werken-bij-site en een focus op flexibele arbeids- ➔

OPVALLENDE CIJFERS

Minus 151 fte: Flynth focuste jarenlang op het terugdringen van de uitstroom toen in 2024 de instroom van nieuwe werknemers bleek te stokken.

1.400 kandidaten: Er solliciteerde in 2024 een recordaantal mensen bij Moore DRV.

52 mensen: Van de 291 mensen die bij Moore DRV in dienst traden, zijn er 52 persoonlijk voorgedragen als kandidaat door Moore DRV-collega's. De tipgevers kregen daarvoor bonus-sen.

+4,5 procentpunt: Bij de Jong & Laan nam de uitstroom sinds de entree van private equity toe van 13,6 procent naar 18,1 procent.

7 jaar: Gemiddeld blijven medewerkers zeven jaar bij Van Oers in dienst. Dat is tien weken langer dan een jaar eerder.

30+: De recruiters van Newtone verschuiven hun focus van het aantrekken van jong talent, naar het vinden van medior- en seniortalent.

voorwaarden die beter passen bij Generatie Z. Al met al gaf dat een dermate positieve impuls aan de instroom van juniortalent, schoolverlaters en werkstudenten, dat Newton dit jaar de focus verlegt naar ervarener krachten. “Voor 2024 kozen we bewust voor een focus op de instroom van jong talent en de harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden. In 2025 zullen we onze aandacht verleggen naar het aantrekken en behouden van medior- en seniortalent.” Elke inspanning die succes heeft, lijkt een neveneffect te veroorzaken. Bij de Jong & Laan steeg het aantal werknemers, sinds de door de private equity-investering van Waterland gestarte overnamereeks, in absolute cijfers fors. Maar autonoom luidden de veranderingen ook een vertrek golf in en verloor het kantoor afgelopen jaar enkele tientallen werknemers. Kortom: de instroom nam toe, maar onderliggend groeide ook de uitstroom structureel. De accountant van nu is mobieler dan ooit.

Schaal of lokaal?

Steven Brouckaert vindt dat niet vreemd. De Belgische oprichter van PIA Group, dat sinds drie jaar ook in Nederland mkb-kantoren overneemt, ziet de jacht op steeds grotere organisaties met argusogen aan. “Mijn schrikbeeld is dat de mkb-accountancy een big four-omgeving wordt. Dat er gigantische full-servicekantoren ontstaan, die de binding met lokale klanten kwijtraken.” PIA Group Nederland, dat ten tijde van dit schrijven zestien overnames deed, stelt de overgenomen kantoren lokaal zelfstandig de markt te laten bedienen. “We hebben in ons vak twee werelden: schaal en lokaal. Wij kiezen ervoor dicht bij de klant te blijven.” Of het kantoor succesvol is, moet nog blijken uit de cijfers. PIA Group heeft sinds de intrede in Nederland nog geen jaarverslag gedeponneerd en zal dat dit jaar voor het eerst

‘Mijn schrikbeeld is dat de mkb-accountancy een big four-omgeving wordt.’

doen. Maar volgens Brouckaert is het kantoor met zijn model met lokale labels succesvol in het behouden van werknemers. “Wij verliezen ook mensen en klanten. Maar dat mag niet structureel worden. We mikken op een uitstroom van 5 tot 10 procent. Dat is laag, maar het is ook gezond in combinatie met een sterke nettogroei.”

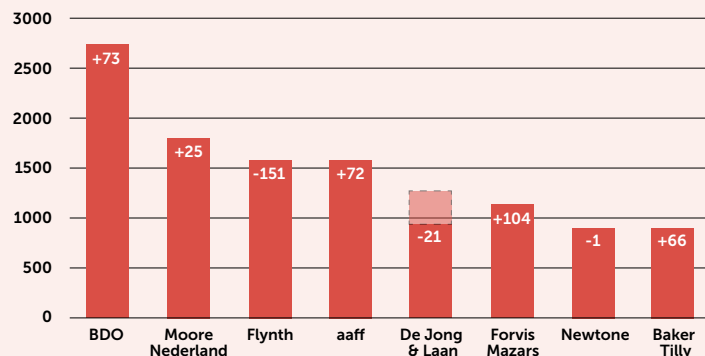
Dat het ook zonder private equity prima lukt, laten grote kantoren als BDO, aaff en Forvis Mazars zien. Maar succesvolle lokale helden zijn er ook. Die kunnen de uitdagingen van de door private equity aangejaagde consolidatie, die in veel bestuursverslagen in één adem wordt genoemd met de personeelsschaarste, prima weerstaan.

Een voorbeeld van zo’n kantoor buiten de top 15 is Van Oers dat, zonder mee te doen met de jacht op overnames en zonder externe investeerders, het aantal werknemers met 33 mensen ofwel 8,5 procent zag toenemen; een aanzienlijk deel betrof bovendien accountants. Dat kostte inspanning - het functiehuis moest worden aangepast om de lonen en arbeidsvoorwaarden concurrerend te houden. De omzet steeg dan ook minder snel dan de loonlijst, terwijl de kosten toenamen. Volgens de directie, onder voorzitterschap van Peter Hofwegen, heeft private equity “geleid tot schaalvergroting en consolidatie”. Maar hij kiest expliciet voor een zelfstandige koers en rekent erop dat Van Oers “blijvend een sterke positie in de markt [kan] innemen”. ←

DE MIDDELGROTE ACHT

Door de toenemende consolidatie verschuiven de marktverhoudingen in de accountancy de afgelopen jaren razendsnel.

Dat is vooral in de subtop merkbaar; onder het niveau van de big four. Daar ontstaat een nieuw speelveld van acht middelgrote kantoren, die de posities 5 tot en met 12 innemen in de markt. Onder BDO is te zien dat veel kantoren aan elkaar gewaagd zijn. Al deze kantoren ambiëren overigens een top-10-positie in de Nederlandse markt.



De acht grootste kantoren na de big four, gemeten naar aantal werknemers in boekjaar 2024. Het getal in de kolom geeft de mutatie tussen boekjaar 2023 en 2024 weer. Forvis Mazars rapporteert in een gebroken boekjaar. De cijfers van de Jong & Laan zijn pro forma aangevuld met die van de meest recente acquisitie van Crowe Peak. De cijfers van Moore Nederland betreffen de opgetelde pro-forma-gegevens van de kantoren Moore DRV en Moore MKW.