

De effectiviteit van de dienstverlening van een accountant aan zijn klanten

Niels Davidts

promotor :
Prof. dr. Ghislain HOUBEN

co-promotor :
Mevrouw Marleen SWINNEN

WOORD VOORAF

Deze eindverhandeling werd geschreven ter voltooiing van mijn opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen aan de Universiteit Hasselt en tot het behalen van de graad Master in de Toegepaste Economische Wetenschappen, optie Accountancy en Financiering. Mijn interesse in het accountancy gebeuren, die opgewekt werd tijdens mijn opleiding accountancy-fiscaliteit aan de Provinciale Hogeschool Limburg, heeft mijn keuze van mijn onderwerp sterk beïnvloed.

Deze eindverhandeling zou echter onmogelijk tot stand zijn gekomen zonder hulp van anderen. In de eerste plaats zou ik graag mijn promotor, Prof. dr. G. Houben, en mijn copromotor, Mevr. M. Swinnen, willen bedanken voor hun begeleiding, deskundig advies en voor het ter beschikking stellen van informatie bij het schrijven van mijn eindverhandeling. Dankzij hun begeleiding heb ik een eindverhandeling kunnen schrijven over een onderwerp dat mij zeer erg interesseert.

Daarnaast zou ik alle personen willen bedanken die ik heb mogen interviewen in het kader van dit onderzoek. Stuk voor stuk zijn het druk bezette mensen die de nodige tijd wilden vrijmaken en de nodige inspanningen hebben geleverd, zodat ik deze eindverhandeling tot een goed einde kon brengen.

Een laatste woord van dank richt ik aan mijn ouders en mijn vriendin. Ik wil hen bedanken voor hun geduld, morele en financiële steun gedurende mijn opleiding en bij het verwezenlijken van deze eindverhandeling.

SAMENVATTING

Uit onderzoek blijkt dat een significant aantal kleine en middelgrote ondernemingen falen door een gebrek aan managementvaardigheden (Beresford en Saunders, 2005; Paige, 2002). Dit gebrek aan managementvaardigheden kan opgevuld worden door advies in te winnen bij professionele bedrijfsadviseurs. Uit een studie van Bennet en Robson (1999) blijkt dat 95 procent van de KMO's advies gaat inwinnen bij een professionele bedrijfsadviseur. Aangezien de accountant de vertrouwenspersoon bij uitstek is (Houben 1997), zal maar liefst 76 procent van deze KMO's eerst advies inwinnen bij een boekhouder of accountant vooraleer een andere bedrijfsadviseur in te schakelen (Houben, 2000). Volgens Cunningham (1983) kan de dienstverlening van de accountant de sleutel zijn om de overlevingskansen van kleine en middelgrote ondernemingen te verhogen.

Op basis van de geraadpleegde literatuur wordt in het tweede hoofdstuk een overzicht gegeven van wie de accountant is, welke diensten tot het takenpakket van een accountant behoren, de rol van de accountant en de overeenkomst met de accountant. Verder wordt er in de literatuurstudie dieper ingegaan op de klanten van de accountant. Een specifieke groep van ondernemingen waar meer aandacht naar uitgaat, zijn de familiale ondernemingen. In België worden namelijk meer dan 70% van de ondernemingen bestuurd door een familie. Familiale ondernemingen vormen een aparte categorie van ondernemingen met specifieke kenmerken en problemen. Vervolgens wordt er dieper ingegaan op de verwachtingen van de klanten.

Tenslotte wordt er een empirisch onderzoek uitgevoerd doormiddel van een kwalitatief en kwantitatief onderzoek. De resultaten van het empirisch onderzoek worden in deel 2 weergegeven. Aan de hand van deze resultaten komen we in hoofdstuk drie en vier tot de volgende conclusie. Uit het empirische onderzoek blijkt dat er een verschil bestaat in verwachtingen tussen micro, kleine en middelgrote ondernemingen, maar ook tussen beginnende en mature ondernemingen. Alle ondernemingen verwachten van de accountant kwalitatief hoogstaande administratieve ondersteuning. Daarnaast verwachten kleine ondernemingen en beginnende ondernemingen dat ze met al hun vragen bij de accountant terecht kunnen. De middelgrote ondernemingen verwachten vooral naast de administratieve ondersteuning ook gepast boekhoudkundig advies.

Uit het kwantitatief onderzoek blijkt dat er inderdaad een verschil is in verwachtingen tussen micro, kleine en middelgrote ondernemingen. Zo bestaat er een negatief significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachting of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten van de accountant moeten behoren. Daarnaast bestaat er een negatief significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten.

Verder blijkt dat het merendeel van de ondervraagde bedrijfsleiders niet verwachten dat advies in audit en expertise, advies met betrekking tot de administratieve organisatie en beleidsadvies, tot het basispakket van de diensten van een accountant behoren. Er bestaat ook geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachting of deze diensten tot het basispakket moeten behoren.

Voor boekhoudkundig advies, belastingsadvies en advies in financieel beheer en analyse verwachten het overgrote deel van de ondervraagde bedrijfsleiders dat ze wel tot het basispakket van diensten van een accountant behoren. Maar ook hier bestaat er geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachting of deze diensten tot het basispakket moeten behoren.

Tenslotte kunnen we concluderen dat er geen significant verband bestaat tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachting of de basis statutaire diensten, het eerstelijnsadvies, het advies i.v.m. audit en expertise, het boekhoudkundig advies, het advies m.b.t. administratieve organisatie, het belastingsadvies, het beleidsadvies en het advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten van de accountant moeten behoren.

INHOUDSOPGAVE

Woord vooraf	2
Samenvatting	3
Inhoudsopgave	5
DEEL 1: ONDERZOEKSOPZET EN LITERATUURSTUDIE.....	8
1 Praktijkprobleem, centrale onderzoeksvraag en onderzoeksopzet	9
1.1 Praktijkprobleem	9
1.2 Centrale onderzoeksvraag	10
1.3 Onderzoeksopzet	11
2 Literatuurstudie	12
2.1 De accountant.....	12
2.1.1 Geschiedenis van het accountantsberoep	12
2.1.2 De dienstverlening van de accountant	13
2.1.2.1 De statutaire diensten.....	15
2.1.2.2 De adviesopdrachten van een accountant.....	15
2.1.3 De rol van de accountant	19
2.1.3.1 Visie van de accountants over hun rol.....	21
2.1.4 De overeenkomst met de accountant.....	25
2.1.4.1 Prestatiegerichte contracten	25
2.1.4.2 De opdrachtbrief	27
2.2 De klanten.....	28
2.2.1 De KMO's in België.....	28
2.2.2 Het familiale karakter	29
2.2.2.1 Typologie van de familieondernemingen.....	32
2.2.2.2 De rol van de familiale bedrijfsleider/oprichter van het familiebedrijf ..	34
2.2.3 Verwachtingen van de klanten.....	36
DEEL 2: KWALITATIEF EN KWANTITATIEF ONDERZOEK.....	38
3 Kwalitatief onderzoek.....	39
3.1 Inleiding.....	39
3.2 Voorstelling van de bevoorrechte getuigen.....	39
3.3 Visie van de accountants	42
3.4 Conclusie.....	46
4 Kwantitatief onderzoek	48
4.1 Inleiding.....	48
4.2 Steekproefontwerp	48

4.2.1	Soort steekproef en verantwoording	48
4.3	Hypothese	49
4.4	Verwerking en analyse van de variabelen	49
4.4.1	Bespreking van de resultaten	50
4.4.1.1	Kenmerken van de populatie	51
4.4.1.2	Algemene resultaten.....	54
4.4.1.3	Verwachtingen van de bedrijfsleiders naar ondernemingsgrootte.....	56
4.4.1.4	Verwachtingen van de bedrijfsleiders naar typologie van de familieonderneming.....	67
4.4.1.5	Andere opvallende resultaten.....	75
4.5	Conclusie.....	77
5	Algemene conclusies en aanbevelingen	79
5.1	Algemene conclusie	79
5.2	Aanbevelingen	82
	Lijst van de geraadpleegde werken	83
	Lijst van tabellen.....	88
	Lijst van figuren	94
BIJLAGEN	96
	Bijlage 1: Vergelijking van de opdrachten met die van de accountant.....	97
	Bijlage 2: Voorstelling bevoorrechte getuigen i.v.m. de rol van de accountant.	100
	Bijlage 3: Een overzicht van de relatie tussen ondernemingsaspecten, leiderschapsstijlen en familiale- en ondernemingsresultaten.....	102
	Bijlage 4: Modelopdrachtbrief van het IAB	103
	Bijlage 5: Modelopdrachtbrief van het BIBF.....	115
	Bijlage 6: Blanco kopie van de enquête	127
	Bijlage 7: Uitgebreide informatie m.b.t. de populatie	131
	Bijlage 8: Uitgebreide algemene resultaten.....	134
	Bijlage 9: Resultaten van de verwachtingen van de bedrijfsleiders (naar ondernemingsgrootte).....	137
	Bijlage 10: Resultaten van de Chi-Square test over de verwachtingen na hergroepering (naar ondernemingsgrootte)	145
	Bijlage 11: Resultaten van de bijdrage van de accountant (naar ondernemingsgrootte)	149
	Bijlage 12: Resultaten van de verwachtingen van de bedrijfsleiders (naar typologie van familieonderneming).....	157

Bijlage 13: Kritische waarden voor de Chi-kwadraat verdeling.....	165
Bijlage 14: Resultaten van de bijdrage van de accountant (naar tevredenheid van de klanten)	166

DEEL 1: ONDERZOEKSOPZET EN
LITERATUURSTUDIE

1 **Praktijkprobleem, centrale onderzoeksvraag en onderzoeksopzet**

1.1 **Praktijkprobleem**

Kleine en middelgrote ondernemingen spelen een grote rol in de Belgische economie. Uit cijfers van de federale overheidsdienst blijkt dat zowat 83 procent van de Belgische bedrijven minder dan 10 werknemers tewerkstellen. Zelfs 97 procent van de bedrijven stellen minder dan 50 mensen tewerk. De KMO's in België zijn verantwoordelijk voor meer dan 70 procent van het Bruto Binnenlands Product (BBP). Het overgrote deel van onze Belgische KMO's zijn familiebedrijven¹. KMO's in België worden de dag van vandaag geconfronteerd met meer uitdagingen dan ooit tevoren. Met grote multinationals, e-commerce, moeilijkheden om financieringen te verkrijgen en tal van buitenlandse concurrenten door de globalisering, hebben KMO's verschillende uitdagingen die vroeger niet bestonden.

Uit onderzoek blijkt dat een significant aantal kleine en middelgrote ondernemingen falen door een gebrek aan managementvaardigheden (Beresford en Saunders, 2005; Paige, 2002). Daarnaast blijkt dat veel eigenaarbedrijfsleiders van kleine ondernemingen financiële vaardigheden en kennis ontbreken van hoe financiële gegevens kunnen helpen bij het nemen van beslissingen (Deakins et al., 2001). Dit gebrek aan vaardigheden kan opgevuld worden door advies in te winnen bij professionele bedrijfsadviseurs. Sommige studies tonen aan dat professionele bedrijfsadviseurs een positief effect hebben op het succes van ondernemingen (Kent, 1994; Larsson et al., 2003; McLarty, 2005). Er zijn echter ook andere studies die aantonen dat professionele bedrijfsadviseurs een beperkt of zelfs helemaal geen effect hebben op het succes van ondernemingen (Robson en Bennett, 2000; Storey, 1994; Westhead and Storey, 1996).

Uit een studie van Bennet en Robson (1999) blijkt dat 95 procent van de KMO's advies gaat inwinnen bij een professionele bedrijfsadviseur. Aangezien de accountant de vertrouwenspersoon bij uitstek is (Houben 1997), zal maar liefst 76 procent van deze KMO's eerst advies inwinnen bij een boekhouder of accountant vooraleer een andere bedrijfsadviseur in te schakelen (Houben, 2000). Volgens Cunningham (1983) kan de

¹ Bron: <http://www.diplomatie.be/nl/belgium/belgiumdetail.asp?textID=49043>

dienstverlening van de accountant de sleutel zijn om de overlevingskansen van kleine en middelgrote ondernemingen te verhogen.

De studie van Lewis en Toon (1986) toont dan weer aan dat accountants naast hun contractuele verplichtingen geen andere verantwoordelijkheden op zich nemen. Volgens Fearn (1984) gaat het nog verder en geven accountants enkel advies indien de ondernemers erom vragen. Het is daarom interessant voor ondernemingen die gebruik maken van de diensten van een accountant om te zien op welke wijze deze adviezen leiden tot concrete en meetbare resultaten. Accountants doen dan ook voortdurend hun best om de meerwaarde die ze bieden voor een onderneming duidelijk te maken aan hun cliënten. Het probleem voor beide partijen is echter dat het ontbreekt aan concrete methoden om de impact van het werk van een accountant te meten.

1.2 Centrale onderzoeksvraag

Het doel van dit eindwerk is om meer inzicht te krijgen in de effectiviteit van de dienstverlening van de accountant aan zijn klanten. Omdat effectiviteit aangeeft of de uitkomst van een proces gerealiseerd wordt (in 't Veld, 2002), kunnen we ons afvragen wat de uitkomst van dit proces moet zijn volgens de klanten van de accountant. Zoals het woord effectiviteit of doeltreffendheid al aangeeft, spelen doelstellingen of verwachtingen een grote rol. Aan de hand van de verwachtingen kunnen zowel de klant als de accountant afleiden of de uitkomst van het proces gerealiseerd wordt door de accountant.

Dit leidt tot de volgende onderzoeksvraag:

“Wat zijn de verwachtingen van bedrijfsleiders inzake dienstverlening van een accountant?”

Om tot een antwoord te komen op deze centrale onderzoeksvraag wordt getracht een antwoord te vinden op volgende deelvragen:

- Wie is de accountant?
- Wie zijn de klanten van de accountant?
- Welke zijn de verwachtingen van de klanten?

1.3 Onderzoeksopzet

Om een antwoord te formuleren op de deelvragen werd er eerst een theoretisch onderzoek uitgevoerd aan de hand van de beschikbare literatuur. Deze literatuur werd vooral gehaald uit de bronnen beschikbaar gesteld door de Universiteit Hasselt. Op die manier kwamen onder meer wetenschappelijke teksten, eindverhandelingen, scripties, handboeken en papers aan bod. Om deze literatuur op te zoeken, werd er gebruik gemaakt van elektronische zoekmachines zoals Anet, LIBIS-net, Bronco en EBSCOhost. Naast de bibliotheek van de Universiteit Hasselt, werden ook publicaties uit andere bibliotheken gehanteerd. Zo werd de faculteitsbibliotheek TEW en Rechtsgeleerdheid van de KULeuven bezocht. Naast de literatuurstudie werden er, om een beter inzicht te krijgen in de problematiek, vier verkennende interviews afgenomen bij accountants. Deze interviews hadden enerzijds tot doel een bevestiging te vinden van de informatie gevonden door middel van de literatuurstudie. Anderzijds werd ook getracht nieuwe informatie toe te voegen.

In het tweede gedeelte werd een praktijkstudie uitgevoerd doormiddel van een kwalitatief en kwantitatief onderzoek. De praktijkstudie heeft tot doel de resultaten gevonden uit de literatuurstudie te toetsen aan de werkelijkheid. Het kwalitatieve deel werd uitgevoerd door het interviewen van acht bevoorrechte getuigen. Dit zijn bereidwillige personen die deskundig zijn in het bestudeerde onderwerp of die met het onderwerp relevante persoonlijke ervaringen hebben (Broeckmans J., 2006). De bevraging van de bevoorrechte getuigen gebeurde aan de hand van een individueel, open en halfgestructureerd interview (Broeckmans J, 2006). Het kwantitatieve deel van de praktijkstudie werd uitgevoerd doormiddel van enquêtes bij bedrijfsleiders van KMO's.

2 Literatuurstudie

2.1 De accountant

2.1.1 Geschiedenis van het accountantsberoep

In 1494 schreef Luca Pacioli, een franciscaanse monnik, het boek "Summa de Arithmetica, Geometria, Proportioni et Proportionalita". Het boek behandelde rekeningen, geschriften en wijzen waarop handelaars hun boeken moesten houden. In zijn werk schrijft hij: "U moet weten dat u voor alle posten van het journaal, er twee moet maken in het grootboek, namelijk één aan de debetzijde en de andere aan de creditzijde. Hieruit ontstaat de balans tussen debet en credit bij het sluiten van het grootboek". Pacioli is daarmee de grondlegger van de moderne boekhouding.

De organisatie van het accountantsberoep werd pas door de wet van 21 februari 1985 geregeld. De hoofdstukken IV en V van de wet van 21 februari 1985 tot hervorming van het bedrijfsrevisoraat slaan op de oprichting van het Instituut der Accountants en op de organisatie van de functie van accountant. Pas in 1999 worden deze hoofdstukken geschrapt en vervangen door de wet van 22 april 1999 betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen. De wet maakt ook een onderscheid tussen een interne en een externe accountant. Dit onderscheid wordt bepaald door de eventuele aanwezigheid van een ondergeschikt dienstverband.

De organisatie van het beroep van boekhouder is van recentere datum. Het koninklijk besluit van 19 mei 1992 heeft als doel het beschermen van de beroepstitel en het reglementeren van het beroep van boekhouder.

Wie beroepshalve een boekhouding verzorgt voor derden, moet verplicht lid zijn van het BIBF (= Beroepsinstituut van erkende boekhouders en fiscalisten) of het IAB (= Instituut van de Accountants en Belastingconsulenten). Dit vloeit voort uit het monopolie dat door de wet is toegekend aan de erkende boekhouders en accountants. Je mag jezelf een erkend boekhouder of een erkend accountant noemen, indien je bent opgenomen op het tableau van boekhouders, boekhouders-fiscalisten, accountants of accountant-belastingconsulenten. De opname op het tableau is afhankelijk van het bezitten van een door de wet voorgeschreven diploma en het doorlopen van een stage met een wettelijk

bepaalde duur. Na de stage ben je verplicht van een schriftelijk en mondeling examen af te leggen waarop je moet weliswaar slagen.

Wat is het verschil tussen een boekhouder en een accountant? Tussen een fiscalist en een belastingconsulent? De afbakening is door de wetgever geregeld, alleen stellen we vast dat deze wetgever zelf diverse termen meer dan ooit door mekaar gooit en hierdoor verwarring en onduidelijkheid wordt gecreëerd. De meeste ondernemers zien momenteel de bomen door het bos niet meer. We merken hierbij op, dat er een onderscheid bestaat tussen het takenpakket van een erkend boekhouder en dat van een erkend accountant. Het verschil² ligt in de bevoegdheid van de erkende accountant om sommige speciale wettelijk vastgelegde opdrachten te vervullen. Ook ligt de nadruk bij een accountant meer op advies en bijstand, al wordt dit ook meer en meer van een boekhouder verwacht (Pacioli n° 164 van 3 – 16 mei 2004). Aangezien er verder geen noemenswaardige verschillen zijn, bedoelen we in dit eindwerk met de accountant zowel de erkende boekhouder als de erkende accountant.

2.1.2 De dienstverlening van de accountant

Het takenpakket van de accountant is door de jaren heen enorm veranderd. Vroeger werd er van een accountant verwacht dat hij enkel de boekhouding van een bedrijf kon opmaken. Door globalisering, nieuwe technologieën, nieuwe wetten, het internet en IAS/IFRS³, is de wereld van een accountant serieus veranderd. Tegenwoordig komt er veel meer bij de dienstverlening van een accountant kijken dan enkel de activiteiten die worden opgesomd door de wet van 22 april 1999 betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen. Vooral de adviesverlening is een belangrijk deel geworden van het dienstenpakket van een accountant (Bradley en Webster; Paquet M. J., 2004).

Een bedrijfsleider moet al zijn energie kunnen steken in zijn bedrijf, winst maken, investeren, beter gaan leven, een droom verwezenlijken,... De kennis van zijn bedrijf moet echter becijferd worden en dat is het werk van de accountant volgens Paquet M. J. (2004). Bij het opstarten of de uitbreiding van het bedrijf, of bij een investering is het noodzakelijk te weten of het bedrijf leefbaar is, de investering renderend zal zijn,... Mocht het bedrijf in moeilijkheden geraken, dan zal de accountant de alarmbel laten

² Zie bijlage 1: Vergelijking van de opdrachten met die van de accountant

³ International Accounting Standards / International Financial Reporting Standards

rinkelen en samen met de bedrijfsleider naar een verantwoorde oplossing zoeken. Op elk ogenblik moet de bedrijfsleider zijn bedrijf kunnen opvolgen en daarvoor heeft hij raadgevingen nodig, wat de taak van de accountant is.

Daarom wordt een accountant algemeen beschouwd als de naaste raadgever van de ondernemingen. Uit onderzoek van Houben (2000) blijkt dat 76% van de KMO'ers de accountant als belangrijkste externe adviseur beschouwen.

Uit een studie van Gooderham en Nordhaug (2000) is gebleken dat kleine ondernemingen meer willen betalen voor adviezen betreffende de bedrijfsvoering dan voor de boekhouddiensten. Waarom is de taak van een accountant echter veel uitgebreider dan enkel het verstrekken van boekhoudkundige diensten? Door de lange levensduur van de klantenrelatie (Marriot en Marriot, 2000; Nordhaug, 2000) is er een mogelijkheid om een relatie op te bouwen. Deze relatie is gebaseerd op respect en op vertrouwen (Gooderham en Nordhaug, 2000). Hierdoor is de accountant een vertrouwenspersoon voor de onderneming (Houben, 2000).

Het vertrouwen in de accountant ligt onder andere aan het feit dat het beroep van accountant een sterk zelfregulerende omkadering heeft die het vertrouwen bevordert (Bennett en Robson, 1999).

Om een beter inzicht te krijgen in de dienstverlening van een accountant dienen we een onderscheid te maken tussen de basis statutaire financiële boekhouddiensten en de extra adviezen gegeven door de accountant.

2.1.2.1 De statutaire diensten

De wet van 22 april 1999 betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen heeft vier werkzaamheden inzake boekhouding en fiscaliteit aan de accountants toevertrouwd. Artikel 49 van de wet bepaalt dat diegene die de beroepswerkzaamheid van accountant uitoefent, diegene is die zich gewoonlijk als zelfstandige en voor rekening van derden, bezighoudt met:

- de organisatie van boekhouddiensten en raadgeving daaromtrent;
- het openen, het houden, het centraliseren en het sluiten van boekingen, geschikt voor het opmaken van de rekeningen;
- het bepalen van de resultaten en het opmaken van de jaarrekening in de door de wet bepaalde vorm;
- de in artikel 38 van de wet bedoelde werkzaamheden, nl. advies verstrekken in alle belastingaangelegenheden; belastingplichtigen bijstaan bij de nakoming van hun fiscale verplichtingen; belastingplichtigen vertegenwoordigen.

2.1.2.2 De adviesopdrachten van een accountant

Zoals reeds eerder vermeld omvat het takenpakket van een accountant niet alleen de basis statutaire financiële boekhouddiensten, maar ook het verstrekken van allerlei adviezen⁴. Volgens de beroepsverenigingen van boekhouders en accountants (BIBF en IAB) verstrekken hun leden ook allerlei adviezen. De accountant moet zijn klant wijzen op nieuwe ontwikkelingen in techniek en wetgeving die soms verregaande gevolgen kunnen hebben. 'Adviseren' betekent een klant helpen met een advies, zonder dat je zelf de hiërarchische positie hebt om dat advies in te voeren (Van den Berg en De Best, 2008).

- *Eerstelijnsadvies*

Art. 51, derde lid, van de wet 22 april 1999 betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen bepaalt dat de *"Nationale Raad tevens de regels kan bepalen volgens dewelke de leden gratis eerstelijns advies verstrekken aan ondernemingen die erom verzoeken, in de loop van hun eerste activiteitenjaar"*.

⁴ Bron: <http://www.bibf.be> en www.iec-iab.be

De Nationale Raad van het BIBF heeft de basiscriteria voor deze eerstelijns service vastgelegd op 8 juni 2001 en nader omschreven op welke manier deze georganiseerd kan worden.

- Het advies wordt gegeven door erkende boekhouders(-fiscalisten) (m.a.w. niet door stagiair-boekhouders)
- Dit gratis advies kan onder twee vormen verleend worden:
 - * informeel mondeling advies zonder ereloonnota;
 - * schriftelijk advies zonder ereloonnota.

Het advies heeft als doel het boekhoudkundig, fiscaal en juridisch kader waarbinnen de startende ondernemer zijn commerciële activiteit zal ontplooiën nader toe te lichten.

- Het verzoek om advies moet rechtstreeks van de ondernemer uitgaan en niet van een andere tussenpersoon.
- Dit gratis advies kan slechts verstrekt worden in de loop van het eerste activiteitenjaar van de aanvrager. Dit initiatief is dus enkel gericht naar personen die nooit eerder zelfstandig geweest zijn (starters).

Zijn uitgesloten van deze maatregel:

- de zelfstandige die een nieuwe bijkomende activiteit start of die van activiteitendomein verandert;
- de zelfstandige die zijn activiteit voordien als natuurlijke persoon uitoefende en die beslist om over te schakelen naar een vennootschap.

- *Advies bij de oprichting van een onderneming*

Bij het opstarten van een onderneming rijzen er tal van vragen en komen er heel wat handelingen kijken om de wettelijke voorschriften na te leven. De accountant kan de kandidaat-ondernemer alle inlichtingen verstrekken over de voorwaarden waaraan voldaan moet worden alvorens zich te vestigen als zelfstandige of bij de oprichting van een vennootschap.

Naast dit advies is de accountant ook gemachtigd om een financieel plan op te maken voor een vennootschap. De accountant staat de startende ondernemer bij om de vele noodzakelijke gegevens te verzamelen en in vorm te gieten, zodat dit kan voorgelegd worden aan de notaris, kandidaat-investeerders of een bank.

- *Advies bij de ontwikkeling en groei*

Voor een gezonde ontwikkeling en groei van de onderneming is het belangrijk dat er een goed beleid wordt uitgestippeld voor de onderneming. Onderzoek in het Verenigd Koninkrijk heeft uitgewezen dat de meerderheid van de eigenaars/bedrijfsleiders van KMO's onvoldoende over financiële vaardigheden en managementvaardigheden beschikken (Stanworth and Gray, 1992). Daarnaast beschikken de eigenaars/bedrijfsleiders niet over de vaardigheden en de kennis over hoe financiële gegevens kunnen helpen bij beleidsbeslissingen (Deakins et al., 2001). Het is logisch om aan te nemen dat dit ook voor de Belgische eigenaars/bedrijfsleiders geldt. Indien de accountant voldoende vertrouwd is met de onderneming, kan hij ook de risico's buiten het boekhoudkundige domein tijdig signaleren en kan hij bijsturen indien nodig.

- *Boekhoudkundig advies*

Het verifiëren en corrigeren van de boekhoudkundige documenten is van fundamenteel belang voor een gezond bedrijfsleven. De boekhoudkundige informatie geeft een blauwdruk van het economische en financiële ondernemingsprofiel. Bij de ondernemingen die een interne boekhouder in dienst hebben, beperkt zich de taak van een accountant tot het geven van boekhoudkundig advies en toezicht op de boekhouding. Op basis van een goede diagnose die de accountant stelt, staat hij borg voor de kwaliteit van de boekhoudkundige en financiële informatie, een gegeven dat van kapitaal belang is voor de geloofwaardigheid van uw onderneming.

- *Fiscaal advies*

Het geven van fiscaal advies is een belangrijke taak van de accountant. Het fiscale advies strekt zich van directe belastingen (personenbelasting, vennootschapsbelasting,...) tot indirecte belastingen (BTW, accijnzen,...). De klant verwacht van de accountant dat hij de minst belastbare weg zoekt en hem over fiscale voordelen inlicht.

Ook voor het bekomen van premies of tegemoetkomingen gaat dikwijls een relatief ingewikkelde procedure vooraf, die tijd, handigheid en doorzettingsvermogen vergt waarbij de accountant kan helpen.

- *Juridisch advies*

Hoe kan een onderneming op evenwichtige wijze een vennootschap worden? Hoe wordt de opvolging van de bedrijfsleider voorbereid? Dit zorgt voor bijzonder delicate boekhoudkundige en fiscale problemen.

Ook zijn grote N.V.'s, C.V.A.'s, B.V.B.A.'s of C.V.'s verplicht een commissaris aan te stellen. Deze controleert ondermeer de getrouwheid van de jaarrekening die voorgelegd wordt aan de algemene vergadering en heeft daartoe een aantal onderzoeksbevoegdheden. In de kleine of middelgrote N.V., C.V.A., B.V.B.A. of C.V. moet geen commissaris worden aangesteld. De controle- en onderzoeksbevoegdheid komt in de kleine of middelgrote N.V., C.V.A., B.V.B.A. of C.V. toe aan de individuele vennoten. Deze kunnen zich laten vertegenwoordigen of bijstaan door een externe accountant.

- *Sociaal advies*

Bij tal van gelegenheden kan de fiscaaljuridische analyse van een problematiek niet zonder bestudering van het sociale luik (vb. adviezen inzake het statuut van zelfstandige medewerkers of loontrekkers, elektronische aangiftes inzake sociale zekerheid). Als uw naaste raadgever zal uw accountant, afhankelijk van uw behoeften en de realiteit van uw onderneming, u voorlichten, onzekerheden wegnemen en u meehelpen uw onderneming verder te ontwikkelen.

- *Milieuadvies*

Omdat het milieu een grotere rol is gaan spelen in onze samenleving, heeft dit geleid tot een omvangrijke wetgeving. Het niet naleven van deze wetten, decreten en andere reglementeringen kan ernstige gevolgen hebben voor de onderneming. Ook hier kunnen de ondernemingen vergissingen of soms fatale nalatigheden vermijden met de hulp van een accountant.

- *Advies bij overdracht of stopzetting*

Fouten op het vlak van beheer, organisatie en management kan de onderneming in moeilijkheden brengen. Ook hier kan de accountant een perfecte raadgever zijn. Zeker wat betreft de organisatie van de boekhoudkundige diensten, maar ook voor de andere afdelingen van een onderneming en zelfs om ze in haar geheel weer op het rechte pad te brengen. De accountant benadert de onderneming van buitenaf, met een nieuwe objectieve en creatieve kijk.

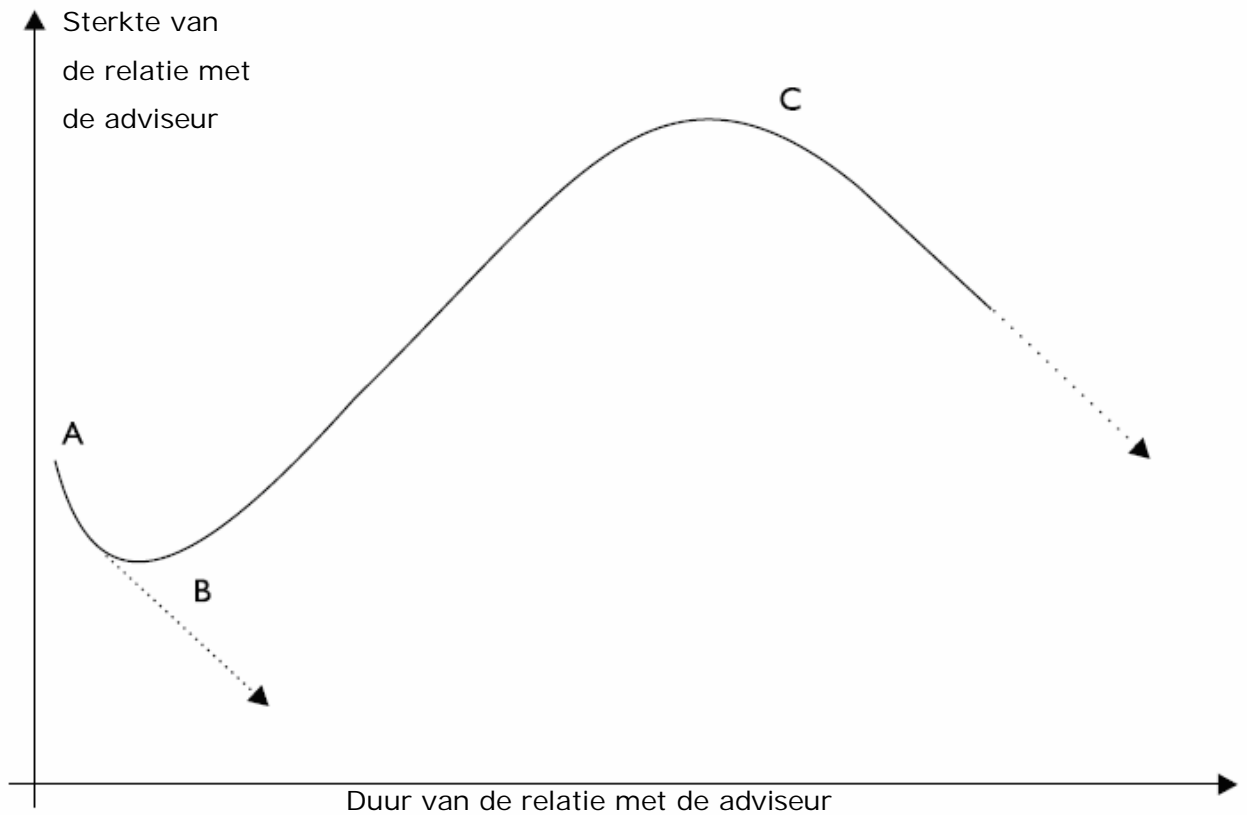
Op het moment dat een bedrijf in moeilijkheden verkeert, kan ze overwegen een gerechtelijk akkoord aan te vragen. Hiervoor dient de onderneming in eerst instantie over een maximum aan informatie te beschikken om een herstelplan te kunnen uitwerken. De accountant kan ook hier een belangrijke rol spelen.

2.1.3 De rol van de accountant

Door de opkomst van grotere multinationals, e-commerces, moeilijkheden om financieringen te verkrijgen en tal van buitenlandse concurrenten door de globalisering, verandert ook de rol van de accountant. Meerdere KMO's vermelden dat zij bij hun accountant voor alles terecht kunnen (Houben, 2000). Door zijn grondige kennis van de onderneming is hij dikwijls de eerste naar wie een bedrijfsleider gaat om raad te vragen. De accountant overstijgt hierdoor zijn traditionele rol van boekhoudkundig en administratief expert en wordt daardoor de vertrouwensman van de ondernemer op tal van domeinen. In die hoedanigheid wordt de accountant bij heel wat problemen van de onderneming betrokken. Toch moet de accountant er zich van bewust zijn dat hij onmogelijk een specialist kan zijn op elk domein.

Volgens Dyer en Ross (2007) kunnen we de levenscyclus van een adviseur en zijn klant het best omschrijven als een S-vormige kromme (zie Figuur 1). Ook al is het eerste contact positief en hoopvol voor beide partijen, de daling aan het begin van de curve (A) is te wijten aan de periode waarop men elkaar op de hoogte brengt van de werkwijze en de doelstellingen. Als de problemen niet opgelost raken, eindigt de samenwerking (B). Indien de relatie deze hindernissen overleeft, zal deze zeer snel sterker worden. Uiteindelijk zal men in de rijpere fase van de relatie problemen ondervinden en zal de curve dalen (C) tot de relatie ophoudt.

Figuur 1: De levensduur van een relatie met een adviseur



Bron: Dyer, M.L. and Ross, C.A. (2007) 'Advising the Small Business Client',
International Small Business Journal 25(2): 130-151

Volgens Ring en Van de Ven (1992) leidt een langdurige relatie met de accountant tot een hoge graad van vertrouwen tussen de accountant en de bedrijfsleider. Dit vertrouwen is volgens Bennet en Robson (1999) cruciaal voor de bedrijfsleiders om al dan niet beroep te doen op de accountant als adviseur. We kunnen dus aannemen dat de levensduur van de relatie met de accountant invloed heeft op het al dan niet beroep doen op de accountant als adviseur. Volgens Bennet en Robson (1999) is de tevredenheid van de bedrijfsleider over zijn accountant afhankelijk van de levensduur van de relatie.

2.1.3.1 Visie van de accountants over hun rol

Om een beter inzicht te krijgen in de rol van de accountant werden er verkennende interviews afgenomen van vier accountants. De verkennende interviews gebeurde aan de hand van een individueel, open en halfgestructureerd interview (Broeckmans J, 2006). Deze interviews hadden enerzijds tot doel een bevestiging te vinden van de informatie gevonden door middel van de literatuurstudie. Anderzijds werd ook getracht nieuwe informatie toe te voegen.

Bij de bevraging van vier accountants⁵ in verband met hun rol blijkt dat er niet zo grote verschillen zijn in de diensten die de accountants aanbieden aan hun klanten. Elke accountant biedt een volledige begeleiding van opstartende ondernemingen, input van documenten, fiscaal advies, het begeleiden van een klant tijdens fiscale controles, het opmaken van jaarstukken, het opstellen van een financieel plan, waardebeoordeling van een onderneming en hulp bij overnames aan. Wat wel opvalt, is dat de 'grotere' accountancykantoren zoals Deloitte Fiduciaire en Ernst & Young zich meer toeleggen op hun adviserende rol. Daar waar 'kleinere' accountancykantoren vooral input en verwerking van gegevens doen, laten de 'grotere' kantoren dit over aan hun klanten.

Om klanten aan te trekken, merken we een verschil op in strategie tussen de 'kleinere' accountancykantoren en de 'grotere' kantoren. De 'kleinere' kantoren promoten vooral dat ze een meer persoonlijke aanpak en maatwerk nastreven dan de grotere accountancykantoren. De 'grotere' kantoren promoten dan weer het feit dat zij allerlei deskundigen in huis hebben waar de klanten beroep op kunnen doen zonder dat zij daar extra voor moeten betalen.

Alle geïnterviewde accountants proberen een goede klantenrelatie op te bouwen door goed, snel en kwalitatief werk te leveren met een persoonlijke aanpak. De persoonlijke aanpak proberen ze te garanderen door alle medewerkers vaste klantenportefeuilles te geven. Zo kan de klant met een vraag steeds terecht bij dezelfde medewerker. Met goed, snel en kwalitatief werk te leveren, willen de accountants aantonen dat zij over de nodige kennis ter zake beschikken. Hiervoor is bijscholing van essentieel belang, zodat zij van de laatste regelgevingen op de hoogte blijven.

⁵ Zie bijlage 2: Voorstelling bevoorrechte getuigen i.v.m. de rol van de accountant

Bij de eerste kennismaking luisteren de accountants vooral naar de noden van de klant. Zo kunnen zij inspelen op zijn specifieke wensen. Verder worden ook de financiële cijfers geanalyseerd en besproken en wordt de werkwijze van de accountant uitgelegd, zodat de klant weet waar hij aan toe is en wat hij kan verwachten.

Een uitgeschreven businessplan verwachten de accountants bij een eerste kennismaking niet. Volgens de accountants beschikken de meeste ondernemers ook niet over een uitgeschreven businessplan, maar hebben ze alle informatie in hun hoofd opgeslagen. Alle geïnterviewde accountants bespreken de meeste punten van het businessplan tijdens een eerste kennismaking. Indien daaruit blijkt dat de klant deze punten niet grondig geanalyseerd heeft, gaat de accountant hem wijzen op de mogelijke gevaren. Toch zullen ze nooit een klant weigeren op basis van een slecht businessplan.

Concrete resultaten worden meestal niet besproken met de klanten, omdat deze moeilijk te bepalen zijn. Natuurlijk wil elke ondernemer zoveel mogelijk winst maken en zo weinig mogelijk belastingen betalen. Toch zijn dit onverenigbare verwachtingen. De taak van de accountant is de gulden middenweg te zoeken in samenspraak met de klant. Wat de klanten ook appreciëren, is dat ze bij de accountant aankomen met idee X en als ze buitengaans ze ook beseffen dat er naast idee X ook nog ideeën Y en Z zijn.

Volgens de geïnterviewde accountants worden de accountants vooral afgerekend op het feit dat ze hun afspraken met de klanten niet nakomen en/of er een slechte communicatie is tussen de klant en de accountant.

Een belangrijk deel van de communicatie met de klant zijn de persoonlijke contacten. Iedere geïnterviewde accountant heeft minimaal 1 à 2 maal per jaar een persoonlijk onderhoud met de klant. Indien de klant het wenst, loopt dit aantal op.

De plaats van het onderhoud hangt af van waar de informatie over de boekhouding (zoals facturen, bankuittreksels,...) verwerkt en bewaard wordt. Voor de 'kleinere' accountancykantoren is dit meestal op het kantoor van de accountant. Bij de 'grotere' accountancykantoren is dit meestal bij de klant zelf. Toch gaan alle accountants bij de klant langs om vertrouwd te raken met de activiteiten waarmee de klant zich bezighoudt. Hierdoor krijgen ze een beter inzicht in alle facetten van het productieproces. Dit kan hen helpen bij het nemen van beslissingen in verband met de dienstverlening aan hun klanten.

Naast de persoonlijke onderhouden zijn de meeste geïnterviewde accountants ook altijd bereikbaar voor hun klanten indien zij een dringende vraag hebben. Door altijd bereikbaar te zijn, vinden zij dat ze de persoonlijke relatie met de klant bevorderen. De klanten kunnen vragen zowel telefonisch als per mail stellen. Een belangrijke opmerking hierbij is, dat indien er een dispuut ontstaat met de klant, de mail een grotere bewijskracht heeft.

Niemand van de geïnterviewde accountants werkt met zijn klanten op basis van prestatiegerichte contracten. Dit komt vooral door het feit dat de accountants het moeilijk vinden om concrete resultaten te meten. De ondernemer heeft namelijk zelf de dagelijkse leiding over zijn onderneming en is daardoor zelf verantwoordelijk voor een goede groei van zijn onderneming. De accountant kan hem enkel bijstaan door adviezen te geven.

De meeste accountants werken wel op basis van een vaste jaarprijs. Deze jaarprijs wordt bepaald door verschillende indicatoren, zoals het aantal facturen die er geboekt moeten worden, de grootte van de onderneming, de diensten die voor de klant vervuld moeten worden,... Naast een vaste jaarprijs wordt er soms ook met een uurtarief gewerkt. Dit gebeurt vooral indien de klant beroep wil doen op diensten die niet in de jaarprijs zijn opgenomen. Indien er een te lage jaarprijs is vastgesteld, zal de meerkost enkel aangerekend worden indien de klant verkeerde informatie heeft doorgegeven in verband met het aantal te boeken facturen. Voor het volgende boekjaar wordt de prijs dan in samenspraak met de klant herzien.

De kwaliteit van de diensten wordt in alle accountancykantoren bewaakt door checklisten en draaiboeken voor de medewerkers. Zo sluipen er minder fouten in de dossiers. Naast deze voorzorgsmaatregelen wordt elk dossier nagekeken door de eindverantwoordelijke. Wat wel opvalt, is dat de 'grotere' accountancykantoren jaarlijks een interne controle krijgen. Deze controle wordt uitgevoerd door onafhankelijke personen binnen het bedrijf die een willekeurig dossier nakijken op eventueel gemaakte fouten.

Ook de tevredenheid van de klanten wordt nauwlettend in het oog gehouden door de accountancykantoren. Zowel de 'kleinere' als de 'grotere' accountancykantoren meten de tevredenheid van de klanten via het persoonlijk contact. Zo kan men op een gepaste manier ingrijpen indien de klant niet tevreden is. De 'grotere' accountancykantoren verspreiden elk jaar een enquête onder de klanten om zo op een objectieve manier hun tevredenheid te meten.

Naar de toekomst toe, verwachten alle geïnterviewde accountants dat er meer gebruik gemaakt zal worden van online applicaties, zodat de klant meer betrokken raakt. Ook verwachten ze dat de input van gegevens grotendeels zal wegvallen en dat de accountant zich meer en meer zal toespitsen op adviesverlening. Toch menen ze dat er een belangrijke rol blijft weggelegd voor de accountant, omdat hij fungeert als een vertrouwenspersoon en als specialist ter zake.

2.1.4 De overeenkomst met de accountant

Om achteraf discussies te vermijden, is het belangrijk voor de accountant dat er schriftelijke overeenkomsten worden afgesloten met zijn klanten. Uit deze schriftelijke overeenkomsten kunnen de bedrijfsleiders afleiden welke diensten ze van de accountant kunnen verwachten tegen welke prijs. Ook kunnen de rechten en plichten van zowel de accountant als de klant worden opgenomen in de schriftelijke overeenkomst.

Effectiviteit geeft aan of de uitkomst van een proces gerealiseerd wordt (in 't Veld, 2002). Maar welke uitkomst moet de accountant realiseren? Daarom kan het belangrijk zijn om in de overeenkomst verwachtingen of doelstellingen op te nemen. Aan de hand van deze doelstellingen of verwachtingen kunnen zowel de klant als de accountant afleiden of de uitkomst van het proces gerealiseerd wordt door de accountant.

2.1.4.1 Prestatiegerichte contracten

De dienstverlening van een accountant aan zijn klanten is vooral een proces op basis van kennis en is dus ontastbaar. Het is een proces waarbij geen onmiddellijke overdracht wordt gerealiseerd, maar er een uitwisseling van informatie langs beide kanten plaatsvindt. Wanneer de accountant er zich ten opzichte van zijn opdrachtgever toe verbindt om om het even welke materiële of intellectuele prestatie te verrichten, kan zijn contract beschouwd worden als een verhuur van diensten of aanneming. Bedrijfsleiders verwachten van een accountant dat hij bij het geven van advies naar de beste resultaten voor de onderneming streeft. Maar hoe kan men dit garanderen aangezien de accountant niet het risico loopt dat de onderneming loopt (nl. faillissement, boetes,...)?

Dit probleem, beter gekend als de agency problematiek doet zich voor wanneer er asymmetrische informatie is. Deze asymmetrische informatie ontstaat door de complexiteit van producten en diensten die tussen beide partijen worden uitgewisseld. De opdrachtgever (de principaal = de onderneming) wil dat de opdracht wordt uitgevoerd om zijn doelstellingen/verwachtingen te realiseren, maar kan niet garanderen dat de uitvoerder (de agent = de accountant) dit ook daadwerkelijk efficiënt doet (De Borger en Van Poeck, 2006). De agent is meestal de specialist en heeft door zijn positie ook een kennisvoorsprong. De agent is weliswaar gehoorzaamheid verschuldigd aan zijn

principaal, maar de principaal kan hem niet afdoende controleren door een gebrek aan kennis.

Volgens Shane (1998) ontstaan er onder bepaalde omstandigheden drie agent-principaalproblemen: averechtse selectie ('adverse selection'), moreel risico ('moral hazard') en het hold-up probleem.

Averechtse selectie ontstaat wanneer de principaal niet in staat is om te controleren of de agent bekwaam genoeg is. De onderneming moet nagaan of de accountant voldoet aan de bekwaamheidsvoorwaarden. Het morele risico ontstaat wanneer de principaal niet zeker is of de agent tot het uiterste gaat bij het uitoefenen van zijn werk. Het hold-upprobleem ontstaat wanneer een partij opnieuw probeert te onderhandelen over het contract wanneer de andere partij al geïnvesteerd heeft in deze relatie.

Om een oplossing te vinden voor deze problemen, stelt de agency theorie een prestatiegericht contract voor, zodat de agent en de principaal op éénzelfde lijn komen te staan. Een resultaatsverbintenis houdt in hoofde van de schuldenaar de verplichting in om een welbepaald resultaat te bereiken (Storme, 1962). Het probleem hierbij is wel dat er een prestatie maatstaf moet gecreëerd worden die sterk gecorreleerd is met de kwaliteit van de diensten van de accountant.

Het BIBF en het IAB schrijven hun leden voor dat er geen erelonen mogen berekend worden op basis van de financiële resultaten maar success fees, ter aanvulling van erelonen, mogen wel gevraagd worden ter erkenning van de efficiënte dienstverlening.

Volgens de studie van Mole (2002) wordt er niet veel gebruik gemaakt van prestatiegerichte contracten. Dit is volgens hem te wijten aan de moeilijkheid om een directe link te maken tussen de input van de adviseur en de specifieke output verkregen door de ondernemingen. Indien er beslist wordt om op basis van prestatiegerichte contracten te werken, zullen de adviseurs enkel nog advies willen geven aan de ondernemingen die meer zekerheid bieden op een stijgende output.

2.1.4.2 De opdrachtbrief

Een andere soort van overeenkomst is de inspanningsverbintenis. Bij een inspanningsverbintenis wordt er aan de schuldenaar alleen maar de verplichting opgelegd om een bepaalde inspanning te leveren ten einde dit resultaat te bereiken, zonder dat enige garantie verstrekt wordt dat het resultaat ook bereikt zal worden (Storme, 1962). Een voorbeeld van een inspanningsverbintenis wordt aangereikt door de beroepsverenigingen van boekhouders en accountants, namelijk de opdrachtbrief⁶⁷. De toepassing van de opdrachtbrief wordt sterk aanbevolen, maar is niet verplicht. De vele voordelen zijn echter van die aard dat iedere accountant geacht wordt dit geleidelijk aan in te voeren. De opdrachtbrief voorziet ruimte voor uitleg bij de honoraria, geeft een betere beschrijving van de rechten en plichten van het kantoor en de cliënt, geeft een beschrijving van de diensten die de accountant aanbiedt en maakt het mogelijk geschillen beter te voorkomen of eenvoudiger op te lossen.

Een analyse van de behoeftes van de klant moet de accountant in staat stellen de verwachtingen van de bedrijfsleider te laten samenvallen met het voorstel van de accountant. Door een goede beschrijving van de diensten te geven met de bijbehorende prijzen, weet de bedrijfsleider wat hij van zijn accountant kan en mag verwachten.

⁶ Zie bijlage 4: Modelopdrachtbrief van het IAB

⁷ Zie bijlage 5: Modelopdrachtbrief van het BIBF

2.2 De klanten

Het cliënteel van een accountant bestaat uit eenmanszaken, verenigingen zonder winstoogmerk, kleine en middelgrote vennootschappen, grote vennootschappen,... Omdat in België 70% van de ondernemingen familieondernemingen zijn⁸, gaan we ons hier enkel toespitsen op de familiale micro, kleine en middelgrote ondernemingen.

Doordat we verschillende groepen van familieondernemingen van elkaar kunnen onderscheiden, lijkt het niet onlogisch dat deze verschillende soorten familieondernemingen andere karaktereigenschappen, andere kwaliteiten en andere noden hebben. Om beter in te spelen op de specifieke wensen van de klant kan het dus belangrijk zijn als accountant te weten met welke soort familieonderneming hij te maken heeft.

2.2.1 De KMO's in België

De micro, kleine en middelgrote ondernemingen (KMO's) zijn de motor van de Belgische economie. Zij zijn een essentiële bron van werkgelegenheid, zij creëren ondernemingszin en innovatie in België en zijn dus een cruciale stimulans voor het concurrentievermogen en de werkgelegenheid. De nieuwe definitie van KMO's, die op 1 januari 2005 in werking is getreden, probeert in heel Europa eenvormige criteria te hanteren voor het afbakenen van KMO's.

Tabel 1: Criteria die vastgelegd zijn door de aanbeveling van de Europese Commissie

Categorie ondernemingen	Personeelsbezetting: arbeidsjareenheden (AJE)	Jaaromzet	OF	Jaarlijks balanstotaal
Middelgroot	< 250	≤ 50 miljoen EUR		≤ 43 miljoen EUR
Klein	< 50	≤ 10 miljoen EUR		≤ 10 miljoen EUR
Micro	< 10	≤ 2 miljoen EUR		≤ 2 miljoen EUR

Bron: Aanbeveling 2003/361/EG van de Europese Commissie van 6 mei 2003.

⁸ Bron: <http://www.fbnet.be/nl/statistics.aspx>

Belangrijk is dat een KMO de drempel voor de personeelsbezetting moet respecteren, maar dat zij kan kiezen of zij het omzetplafond of de balansdrempel in acht neemt. Zij hoeft niet aan beide criteria te voldoen en mag zelfs één drempel overschrijden zonder daardoor haar status te verliezen.

Volgens de Belgische Boekhoudwet zijn KMO's ondernemingen die onder het toepassingsgebied van de Boekhoudwet vallen met uitzondering van deze bedoeld in artikel 5 van de Boekhoudwet, die de mogelijkheid hebben een vereenvoudigde boekhouding te voeren. Overeenkomstig artikel 5, eerste lid Boekhoudwet mag een vereenvoudigde boekhouding gevoerd worden door de natuurlijke personen die koopman zijn, de vennootschappen onder firma en de gewone commanditaire vennootschappen, waarvan de omzet over het laatste boekjaar, exclusief B.T.W., een door de Koning bepaald bedrag niet overschrijdt. Dit bedrag werd door de Koning bepaald op 500.000 euro (Van Hulle K. en Lybaert N., 2005).

De middelgrote ondernemingen⁹ mogen niet meer dan 100 werknemers tewerkstellen en mogen niet meer dan één van de volgende criteria overschrijden:

- Jaargemiddelde van het personeelsbestand: 50 werknemers
- Jaaromzet exclusief B.T.W.: 7.300.000 EUR
- Balanstotaal: 3.650.000 EUR

2.2.2 Het familiale karakter

Het overgrote deel van de Vlaamse KMO's zijn familiebedrijven. Maar hoe kan je een familiebedrijf het best definiëren? Er bestaan in de literatuur evenveel definities als dat er onderzoeken naar familiebedrijven werden verricht. Hieronder worden een aantal definities van een familiebedrijf gegeven.

Bij een familiale KMO zijn de controlerende aandelen in handen van één of enkele families. Bovendien zijn familieleden actief betrokken bij het bestuur van de

⁹ Limère, A., Financiële analyse: Een statistische analyse van de Belgische jaarrekening, de boeck, Antwerpen, 2004, p.12

onderneming. Daarnaast moet ook de intentie bestaan om dit familiale karakter grotendeels te behouden¹⁰.

Flören (2002) houdt er striktere voorwaarden op na en stelt voor om een onderneming te kwalificeren als een familieonderneming indien deze voldoet aan minstens twee van de volgende voorwaarden:

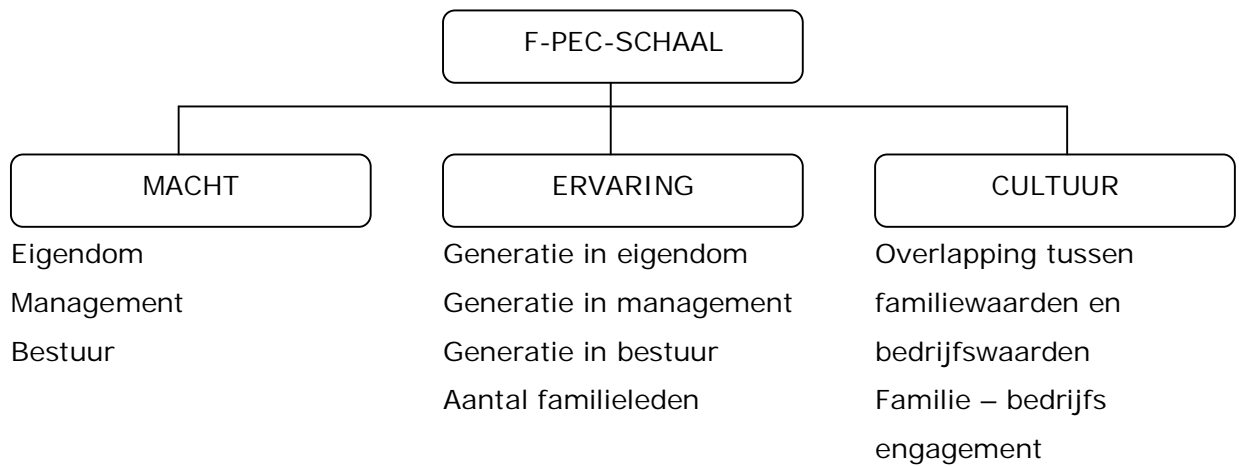
- meer dan 50% van de eigendom is in handen van één familie;
- één familie heeft beslissende invloed op de bedrijfsstrategie of op opvolgingsbeslissingen;
- een meerderheid of ten minste twee leden van de ondernemingsleiding zijn afkomstig uit één familie.

Echter indien het bedrijf minder dan tien jaar geleden is opgericht, dient in het bedrijf ten minste één familielid van de directeur werkzaam te zijn of eigendom te hebben.

Astrachan, Klein en Smyrnios (2002) hebben een schaal ontwikkeld die gebruikmaakt van verschillende dimensies genaamd de F-PEC-schaal. De F-PEC-schaal kwalificeert een onderneming al dan niet als familieonderneming door de mate en manier waarop een familie betrokken is en invloed uitoefent op de onderneming. Het doel van de F-PEC-schaal is om de invloed van de familie te definiëren aan de hand van een continue schaal, gebaseerd op drie dimensies, namelijk macht, ervaring en cultuur.

¹⁰ Definitie uit 'Familiale betrokkenheid bij de KMO', geraadpleegd op 22 april 2009 via www.behoorlijkbestuur.be/9

Figuur 2: De F-PEC-schaal met macht, ervaring en cultuur als subschalen



Bron: Krejci, J. (2007) 'Family Business Classification in the Czech Republic'

Een familiale KMO heeft zowel voor- als nadelen. Als voordelen worden kennis en ervaring van generatie op generatie doorgegeven. Vervolgens is de inzet van de familie voor een bedrijf dikwijls veel groter dan de inzet van een externe manager (zie agency theorie) (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2002). Tenslotte zijn de familieleden goed met elkaar vertrouwd, wat leidt tot snellere beslissingen (Anderson en Reeb, 2003).

Als grootste nadeel geldt vooral de beperkte kennis van de familieleden op bepaalde cruciale domeinen, zodat ze genoodzaakt zijn beroep te doen op externe specialisten (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2002).

2.2.2.1 Typologie van de familieondernemingen

Het ene familiebedrijf is het andere niet. Thomassen en Geerlings (2003) maken duidelijk dat de adviseur van de familie rekening moet houden met het type familieonderneming en de mogelijke eigendomsverhoudingen die daarbij horen. Binnen de gegeven definities van de familieondernemingen is het mogelijk een nader onderscheid te maken naar de typologie. In FBNED (2003) worden vier mogelijke typen uiteengezet:

- DGA familieonderneming
- Familiegeleide onderneming
- Familiegecontroleerde onderneming
- Ondernemende familie

Mogelijke kenmerken van de vier typen worden nu achtereenvolgens beschreven.

- DGA Familieonderneming

In deze onderneming wordt de strategische visie meestal door één persoon bepaald. De meewerkende familieleden vervullen over het algemeen een ondergeschikte rol in het besluitvormingsproces. De DGA (= directeur-groootaandeelhouder) zal zich binnen een bepaalde termijn wel degelijk moeten gaan afvragen hoe hij de toekomst ziet voor de familie en het bedrijf of beide. Een directeur/aandeelhouder van een onderneming wordt als DGA gezien, als hij minstens 5 procent van de aandelen of winstbewijzen bezit¹¹.

- Familiegeleide onderneming

De "Familiegeleide onderneming" wordt gekenmerkt doordat leiding en eigendom in handen zijn van meerdere familieleden. Al deze familieleden hebben een gezamenlijk belang in de continuïteit van de onderneming. Niet familieleden worden mogelijk wel betrokken in het managementproces, maar krijgen over het algemeen geen eindverantwoordelijkheid. Een strategische visie lijkt meer aanwezig te zijn in de familiegeleide onderneming en er kan verwacht worden dat dit type onderneming meer gericht is op het uitdrukken van zijn visie en het concretiseren van de doelstellingen.

¹¹ Definitie van Kamer Van Koophandel Nederland, geraadpleegd op 22 april 2009 via http://www.kvk.nl/wettenenregels/110_Rechtsvormen/eenrechtsvormkiezen/DeDirecteurGrootAandeelhouderDGA.asp

- Familiegecontroleerde onderneming

De "Familiegecontroleerde onderneming" is vaak reeds meerdere generaties in handen van de familie. Niet-familieleden worden mogelijk betrokken in het managementproces en krijgen ook verantwoordelijkheden. De uiteindelijke zeggenschap zal echter blijven liggen bij de familie. De familiegecontroleerde onderneming zal zich waarschijnlijk meer richten op de lange termijn strategische visie dan de familiegeleide onderneming.

- Ondernemende familie

De ondernemende familie heeft vaak een onderneming die reeds meerdere generaties in handen is van de familie. Daarnaast beschikt de familie over diverse belangen in andere ondernemingen en is zij vaak maatschappelijk sterk betrokken. Dit type onderneming houdt zich sterk bezig met het vasthouden van de identiteit en cultuur binnen de familie waarbij aan voldoende individuele vrijheid van de familieleden veel waarde wordt gehecht.

Een familieonderneming hoeft niet noodzakelijk een bepaald type te blijven. Naarmate de onderneming zich verder ontwikkelt, zou zij geplaatst kunnen worden binnen alle vier de typologieën.

2.2.2.2 De rol van de familiale bedrijfsleider/oprichter van het familiebedrijf

Volgens Sorenson (2000) zijn bedrijfsleiders/oprichters die een participerende of een referente leiderschapsstijl toepassen sneller geneigd om beroep te doen op extern advies¹². Dit is te wijten aan het feit dat de bedrijfsleider eerst moet erkennen dat hij niet alle kennis in pacht heeft. Door dit te erkennen overwint hij een grote drempel en wordt hij meer een participerende leider, die beseft dat externe adviseurs nuttige informatie kunnen verstrekken. Naast de verschillende soorten van familieondernemingen kan je volgens Sorenson (2000) vijf leiderschapsstijlen onderscheiden bij bedrijfsleiders/oprichters van familieondernemingen. Zo is er participerend leiderschap, autocratisch leiderschap, laissez-faire leiderschap, deskundig leiderschap en referent leiderschap. Elke leiderschapsstijl brengt andere resultaten met zich mee. Zowel op familiaal als op financieel gebied worden de nadrukken bij de verschillende soorten van leiderschapsstijlen anders gelegd. Het lijkt dan ook logisch dat elke bedrijfsleider/oprichter met een andere leiderschapsstijl, een andere kijk heeft op de diensten die hij van een accountant verwacht.

- Participerend leiderschap

Deelnemend leiderschap doet zich voor wanneer de accountant wordt betrokken bij het maken van beslissingen. Het niveau van deelneming kan variëren van het verzamelen van informatie tot het gezamenlijk nemen van beslissingen. De relatie tussen de bedrijfsleider/oprichter en zijn accountant is vooral gebaseerd op vertrouwen. De accountant wordt aanzien als een bron van informatie.

- Autocratische leiderschap

Een autocratische leider is iemand die beslissingen neemt zonder andere te raadplegen en die zich vooral bekommert om structuur en prestaties. De familiale bedrijfsleider/oprichter heeft een centrale rol: hij deelt taken in en verwacht van de accountant dat hij de toegewezen taken uitvoert. In tegenstelling tot het participerend leiderschap, heeft de accountant weinig tot niets te zeggen.

¹² Zie bijlage 3: Een overzicht van de relatie tussen ondernemingsaspecten, leiderschapsstijlen en familiale- en ondernemingsresultaten

- Laissez-faire leiderschap

Laissez-faire leiderschap laat een grote vrijheid toe aan de accountant. De bedrijfsleider/oprichter oefent nauwelijks persoonlijke invloed uit. Volgens Dyer (1986) definieert de bedrijfsleider/oprichter een missie en een aantal doelen die bereikt moeten worden. Hij verwacht dan van de accountant dat hij er naar zal streven om deze missie en doelen proactief te bereiken. Toch merkt Dyer (1986) op dat deze missie niet altijd specifiek genoeg is om aan de accountant de onderliggende verwachtingen duidelijk te maken. Hiervoor zijn expliciete grenzen nodig zoals de eerder vermelde SMART-doelstellingen.

- Deskundig en referent leiderschap

Yukl (1998) omschrijft deskundig en referent leiderschap als persoonlijke eigenschappen die een bron zijn van menselijke kracht in de organisatie.

Deskundig leiderschap komt voort uit de gespecialiseerde en technische kennis van de bedrijfsleider/oprichter. De bedrijfsleider/oprichter leidt zijn bedrijf op basis van kennis die hij eerder verworven heeft. Er heerst ook een competitieve sfeer in de onderneming, omdat iedereen streeft naar een zo hoog mogelijke functie.

Volgens Bass (1990) en Yukl (1989) is referent leiderschap verwant met het charisma van de bedrijfsleider/oprichter. Als de bedrijfsleider/oprichter wordt waargenomen als vriendelijk, eerlijk, attent, bezorgd, respectvol en betrouwbaar is er een stijging waar te nemen in referent leiderschap.

2.2.3 Verwachtingen van de klanten

Zoals het woord effectiviteit of doeltreffendheid al aangeeft, spelen doelstellingen of verwachtingen een grote rol. Aan de hand van de verwachtingen kunnen zowel de klant als de accountant afleiden of de uitkomst van het proces gerealiseerd wordt door de accountant. Als accountant is het daarom belangrijk om naar de verwachtingen van de klanten te peilen. Zo kan hij zijn dienstverlening afstellen op de noden van de klanten. Het in kaart brengen van deze verwachtingen is niet eenvoudig. Het is belangrijk voor de accountant dat hij weet wat er leeft en speelt bij zijn klanten en dat hij open blijft staan voor deze signalen. Het slagen of falen van de accountant hangt deels af van de verwachtingen van de klant.

Zoals in vorige hoofdstukken al is aangehaald, lijkt het logisch dat elke onderneming naar grootte, elk type familieonderneming en elke bedrijfsleider/oprichter met een andere leiderschapsstijl een andere kijk heeft op de diensten die zij van een accountant verwachten. De bedrijfsleider moet de accountant voortdurend evalueren om erachter te komen of de accountant helpt bij het bereiken van zijn verwachtingen (Visser en Butter, 2005). Om te weten of de accountant de verwachtingen van de bedrijfsleider inlost, dienen er concrete indicatoren te zijn die de verwachtingen meetbaar maken. Om goede verwachtingen of doelstellingen op te stellen zouden deze SMART geformuleerd moeten worden. SMART staat voor:

- Specifiek
Het doel moet duidelijk en concreet omschreven zijn, zodat er achteraf geen discussie over kan zijn.
- Meetbaar
Het moet over kwantificeerbare gegevens gaan, die achteraf makkelijk te beoordelen zijn.
- Acceptabel
Er moet een draagvlak zijn voor de verwachtingen die gesteld worden. Elke partij moet zich naar deze verwachting kunnen schikken.
- Realistisch
Een verwachting moet voor iedere partij haalbaar zijn. Indien het doel niet realistisch is, is het onwaarschijnlijk dat het behaald wordt.

- Tijdgebonden

Er moet duidelijk een start- en een einddatum afgesproken worden, zodat het duidelijk is, wanneer het doel behaald moet worden.

Een verwachting die SMART is, is richtinggevend: het geeft aan wat je wilt bereiken. Bovendien wordt aangegeven welke resultaten wanneer bereikt moeten worden. Door een verwachting SMART te formuleren, is de kans groter dat er in de praktijk iets van terechtkomt.

Visser en Butter (2005) wijzen er ook op dat het voortdurend evalueren van de gevolgde werkwijze bijdraagt tot het succes in de relatie tussen de adviseur en zijn klanten. Doordat zowel de accountant als de klant de relatie evalueert, krijgen beide partijen een beter inzicht in wat goed gewerkt heeft en wat minder goed gewerkt heeft. Hierdoor krijgt de klant een beter inzicht in hetgeen al bereikt is.

DEEL 2: KWALITATIEF EN KWANTITATIEF
ONDERZOEK

3 Kwalitatief onderzoek

3.1 Inleiding

Om een beter inzicht te krijgen in verwachtingen van de klanten werden er acht bevoorrechte getuigen geïnterviewd. Deze bevoorrechte getuigen zijn bereidwillige personen die deskundig zijn in het bestudeerde onderwerp of die met het onderwerp relevante persoonlijke ervaringen hebben (Broeckmans J., 2006). De bevraging van de bevoorrechte getuigen gebeurde aan de hand van een individueel, open en halfgestructureerd interview (Broeckmans J, 2006). Deze interviews hadden enerzijds tot doel een bevestiging te vinden van de informatie gevonden door middel van de literatuurstudie. Anderzijds werd ook getracht nieuwe informatie toe te voegen.

Kwalitatief onderzoek is erop gericht om betrouwbare informatie te verkrijgen van een bepaalde doelgroep. Bij de keuze van de bevoorrechte getuigen werd er gezocht naar erkende accountants of erkende boekhouders in de regio Limburg. Wij lieten hen praten over volgende thema's: de besprekingen tijdens de eerste kennismaking, de verwachtingen van de klanten, het onderscheid tussen klanten, de kwaliteitsbewaking, de tevredenheid van de klanten en tot slot het soort contract dat ze opstellen.

In de literatuur worden 4 tot 10 praktijkgevallen toereikend geacht om een verklaring te kunnen afleiden (Broeckmans J., 2006). Niet het aantal, maar de verscheidenheid van de praktijkgevallen staat borg voor een betrouwbare verklaring.

3.2 Voorstelling van de bevoorrechte getuigen

- *De Heer B. Van Tulden*

De Heer Bart Van Tulden is kantoorhoofd van SBB Accountants en Adviseurs te Bree. SBB heeft 27 vestigingen in Vlaanderen. Met een 300 medewerkers voeren zij de boekhouding van zo'n 18 000 klanten. In het kantoor te Bree werken 6 voltijdse equivalenten, die minimum over een A1-diploma beschikken, aan de boekhouding van 300 landbouwers en 300 KMO'ers.

Het grote aandeel landbouwers in het klantenbestand is volgens de Heer Van Tulden te wijten aan het feit dat dit historisch gegroeid is. SBB is ontstaan uit de Boerenbond om de boeren bij te staan bij de fiscale problematiek. Door de jaren heen hebben ook ondernemingen uit andere sectoren de weg gevonden naar SBB.

- *De Heer R. Lenskens*

Omwille van privacyredenen kan er geen verdere informatie verschaft worden over deze bevoorrechte getuige.

- *De Heer J. Geunes*

De Heer Jackie Geunes is één van de drie zaakvoerders van Geunes & Gijbels BVBA. Het boekhoudkantoor, dat in 1993 ontstaan is uit de samensmelting van 2 eenmanszaken van de Heer Geunes en de Heer Gijbels, verzorgt de boekhouding van ongeveer een 140 vennootschappen en 210 eenmanszaken. Het merendeel van de 10 personeelsleden zijn minimum in bezit van een A1-diploma. Enkele oudere personeelsleden hebben een lager diploma, maar compenseren dit door hun ervaring. Een bepaalde specialisatie of oriëntatie heeft het boekhoudkantoor niet.

- *De Heer B. Vanwijn*

De Heer Ben Vanwijn is erkend accountant en samen met zijn broer leidt hij Vanwijn Accountants BVBA te Lommel. De ongeveer 250 vennootschappen en 150 eenmanszaken die klant zijn bij Vanwijn Accountants BVBA worden geholpen door 9 medewerkers die allen minimum in bezit zijn van een A1-diploma. Opvallend in het klantenbestand is dat er een deel van het cliënteel afkomstig is uit Nederland. De Nederlandse klanten, die ook actief zijn in België, doen enkel beroep op Vanwijn Accountants BVBA voor het vervullen van hun Belgische verplichtingen. Het feit dat er meerdere Nederlandse ondernemingen klant zijn, is volgens de Heer Vanwijn te wijten aan hun geografische ligging.

- *De Heer L. Jaeken*

Boekhoudkantoor Leo Jaeken BVBA is opgericht in 1988 te Hechtel-Eksel. Het boekhoudkantoor wordt geleid door de Heer Leo Jaeken. Het cliënteel bestaat uit 100 eenmanszaken en 60 vennootschappen. De boekhouding voor deze klanten wordt verzorgd door 2 personeelsleden die beschikken over een A1-diploma. Een specialisatie heeft het boekhoudkantoor niet, maar er zijn wel veel horecazaken vertegenwoordigd in het cliënteel van het boekhoudkantoor. Dit is volgens de Heer Jaeken te wijten aan het feit dat ondernemers elkaar meer ontmoeten in beroepsverenigingen. Via de mond – tot mondreclame in de beroepsverenigingen gaan klanten uit verschillende sectoren zich meer groeperen bij accountants.

- *De Heer M. Zegels*

De Heer Marc Zegels is zaakvoerder van het Bureau voor Administratie en Fiscaliteit (BAF BVBA) te Hechtel-Eksel. Het boekhoudkantoor dat opgericht is in 1989 heeft 200 eenmanszaken en 150 vennootschappen als klant. De boekhouding van de klanten wordt gedaan door 3 medewerkers die allen beschikken over een A1-diploma boekhouden. Landbouwers zijn niet terug te vinden tussen het cliënteel van het BAF, omdat zij zeer gespecialiseerd advies nodig hebben. Verder zijn de grotere ondernemingen minder vertegenwoordigd, omdat zij zich in mindere mate aanbieden als klant.

- *De Heer P. Klok*

Als zaakvoerder van accountantskantoor Peter Klok BVBA voert de Heer Peter Klok samen met 2 medewerkers de boekhouding van 120 ondernemingen. Ongeveer 65 van deze ondernemingen zijn vennootschappen, de andere 55 zijn eenmanszaken. Het accountantskantoor werd in 1999 opgericht. Alle medewerkers dienen minimum over een A2-diploma te beschikken. Een echte oriëntatie of specialisatie heeft het accountantskantoor niet. Volgens de Heer Klok is het moeilijk om zich als 'klein' accountantskantoor te specialiseren in bepaalde sectoren, omdat men zo een aantal potentiële klanten misloopt. Verder valt het op dat er weinig landbouwers en vzw's in het klantenpakket van het accountantskantoor zitten. Dit komt omdat de wetgevingen rond deze zaken snel veranderen en dit moeilijk op te volgen is voor een 'kleiner' kantoor.

- *De Heer W. Vandebosch*

De Heer Wim Vandebosch is één van de drie bestuurders bij de Graef-Linsen & Co Accountants NV. Het accountantskantoor is opgericht in 1973. De 1500 ondernemingen, waarvan 650 vennootschappen en 850 eenmanszaken die klant zijn bij De Graef-Linsen & Co Accountants NV zijn verspreid over alle sectoren. Ze worden geholpen door 28 medewerkers, die allen minimaal over een A1-diploma beschikken. De Graef-Linsen & Co Accountants NV richt zich vooral op KMO's. Het valt de Heer Vandebosch wel op dat er minder landbouwers aanwezig zijn in het cliënteel, maar dit is volgens hem te wijten aan het feit dat de meeste landbouwers via de Boerenbond bij een accountant gestructureerd zitten.

3.3 Visie van de accountants

Uit de diepte-interviews blijkt dat bij de eerste kennismaking vooral naar de klant geluisterd wordt. Meestal zit de klant met een hele reeks vragen waarop hij graag een antwoord zou krijgen. Uit de vragen die de klant stelt en het verhaal dat hij doet, kan de accountant meestal de verwachtingen afleiden. Verder gaat de accountant zijn manier van werken toelichten aan de klant. Hij gaat ook zijn verwachtingen tegenover de klant uitdrukken. De grootste verwachtingen van de accountant ten opzichte van de klant is dat de klant alle nodige informatie aan de accountant verstrekt en dat hij de gewenste documenten tijdig aanlevert.

Expliciete SMART-verwachtingen¹³ worden er niet afgesproken tussen de accountant en de klant. Er worden wel financiële prognoses gemaakt. In sommige gevallen wordt er een financieel plan opgesteld. Deze financiële prognoses worden gebaseerd op gegevens van de klant, maar ook deels op gegevens van de accountant. De accountant kan deze gegevens uit ervaring van klanten uit dezelfde sector schatten. De financiële prognose of het financiële plan zal hierdoor nooit als doelstelling tegenover de accountant worden aanzien, omdat er allerlei storende factoren kunnen optreden waarop de accountant geen invloed heeft. Wel kunnen de meeste accountants impliciete doelstellingen van de klanten afleiden door regelmatig contact te hebben met hen. Het is belangrijk voor de accountant dat hij weet wat er leeft en speelt bij zijn klanten en dat hij open blijft staan voor deze signalen. De accountants hebben minimaal 1 à 2 maal per jaar een persoonlijk

¹³ Zie hoofdstuk 2.2.3 Verwachtingen van de klanten

onderhoud met de klant. Indien de klant het wenst, loopt dit aantal op. Verder zijn ze telefonisch bereikbaar indien de klanten dringende vragen hebben.

Volgens de bevroegde accountants hebben verschillende klanten wel verschillende verwachtingen. Toch worden deze verwachtingen niet omgezet in SMART-verwachtingen. Wat alle klanten verwachten, is dat ze administratieve ondersteuning krijgen door beroep te doen op een accountant. Ze verwachten dat deze administratieve ondersteuning correct en stipt gebeurt, zodat zij hier geen problemen van ondervinden.

Daarnaast verwachten kleine ondernemingen en ondernemingen die in de beginfase zitten, dat ze voor alles beroep kunnen doen op de accountant. De accountant is hun eerste aanspreekpunt voor al hun problemen. Zij komen dan ook voor allerlei soorten advies bij hun accountant terecht. Deze verwachting wordt een stuk aangereikt door de overheid die voor alles verschillende diensten heeft. Wanneer de overheid een AOIF-controle (Administratie van de ondernemings- en inkomensfiscaliteit) houdt, moet de boekhouder op de vragen van alle sectoren van de AOIF kunnen antwoorden. In deze tijden van snel veranderende wetgevingen blijft dit een zeer moeilijke zaak!

Het fiscale aspect speelt ook een zeer belangrijke rol voor de kleine en beginnende ondernemers. Een belangrijke verwachting is dat ze zo weinig mogelijk belastingen betalen en tegelijkertijd een positief resultaat behalen. Dit zijn twee onverenigbare elementen waarop de accountant de klant moet wijzen en hem hier verder uitleg over moet verschaffen. De accountant staat immers tussen zijn klant en de fiscus in.

Ondernemingen die uit de beginfase gegroeid zijn en grotere ondernemingen verwachten naast de administratieve ondersteuning enkel advies over de boekhoudkundige problemen. Voor alle andere problemen die zich voordoen, wenden zij zich tot meer gespecialiseerde adviseurs of tot het eigen personeel.

Bij het toepassen van adviezen is het opvallend dat bijna alle bedrijfsleiders een laissez-faire leiderschapsstijl toepassen wanneer het over boekhoudkundig en fiscaal advies gaat. Voor het toepassen van andere adviezen zoals juridisch advies of sociaal advies blijkt de scholingsgraad van de bedrijfsleiders van belang. Hoe hoger de bedrijfsleider geschoold is, hoe meer hij de participerende leidersstijl toepast. Autocratische leiders komen volgens de bevroegde getuigen in minder maten voor. Dit is volgens hen te wijten aan het feit dat de autocratische leider na verloop van tijd zijn onderneming moet sluiten, omdat hij toch niet luistert naar de adviezen. Volgens een bevoorrechte getuige is er nog een andere soort leiderschapsstijl te onderscheiden. Zo is er ook de

bedrijfsleider die handelingen stelt zonder advies in te winnen en achteraf merkt dat zijn handeling toch niet het gewenste effect heeft. Hij haalt veel informatie van verschillende bronnen zoals internet, tijdschriften, kranten... Nadat hij merkt dat zijn handeling een ander effect heeft dan gewenst, licht hij zijn accountant in zodat hij het probleem kan oplossen.

De kwaliteit van de diensten van de accountant wordt gewaarborgd door gebruik te maken van checklisten. Als belangrijkste checklist worden de cijfers van de klant van het voorgaande jaar aangehaald. Hoe komt dat er wijzigingen zijn ten opzichte van het voorgaande jaar? Naast checklisten wordt de kwaliteit ook gewaarborgd door zowel interne als externe opleidingen die verplicht worden door de beroepsinstellingen van boekhouders en accountants. In de kleinere kantoren gebeurt er meestal een nazicht door de zaakvoerder/bestuurder. In de grotere kantoren daarentegen gebeurt er jaarlijks een interne audit door het hoofdkantoor. Men gaat de kwaliteit na aan de hand van steekproeven. Wat ook opvalt is dat in de grotere kantoren de personeelsleden jaarlijks geëvalueerd worden. Zo hopen zij de kwaliteit van hun diensten te verhogen.

De tevredenheid van de klanten wordt gemeten aan de hand van het mondelinge contact tussen de accountant en de klant. Dit mondelinge contact komt tot stand doordat de klanten op kantoor documenten komen binnenbrengen, cijfers komen bespreken of om advies komen vragen. Indien de klant niet uit eigen beweging contact opneemt met de accountant, zullen de meeste accountants niet twifelen om zelf contact op te nemen met de klanten. In de grotere kantoren verstuurt men ook jaarlijks een enquête naar de klanten om hun algemene tevredenheid te testen.

Indien de klanten toch ontevreden zijn, is de reden meestal de prijs. Een andere grote reden van ontevredenheid, is als de accountant niet aan de impliciete doelstellingen of de verwachtingen voldoet. Als laatste punt wordt aangehaald dat de klanten soms ontevreden zijn door de complexiteit van de verkregen informatie. Het is dan aan de accountant om deze informatie verder toe te lichten.

Ontevreden klanten worden, indien de accountant op de hoogte is van zijn ontevredenheid, uitgenodigd voor een gesprek met de accountant.

In hoogst uitzonderlijke gevallen verbreken de accountants de samenwerking met de klant zelf. Als belangrijkste reden wordt hiervoor aangehaald dat de klant de afspraken met de accountant niet nakomt of omdat hij niet betaalt voor de verrichte diensten.

Het grootste deel van de bevoorrechte getuigen werkt met zijn klanten op basis van een mondelijke overeenkomst. De grootste reden hiervoor is dat een aantal accountants vinden dat de relatie met de klanten vooral gebaseerd is op wederzijds vertrouwen. Eens het vertrouwen weg is bij één van de betrokken partijen, heeft het weinig zin om de relatie verder te zetten. In dit geval heeft een contract weinig nut, omdat dit meestal niet gemakkelijk verbroken kan worden. Daarenboven wil de accountant de klant niet onnodig afschrikken door hem een overeenkomst te laten tekenen.

De beroepsinstellingen van zowel de accountants als de boekhouders raden hun leden toch aan om een overeenkomst op te maken in de vorm van een opdrachtbrief waarin alle sleutelementen van de relatie beschreven worden.

Enkele bevoorrechte getuigen werken reeds met een prijsafspraken of een overeenkomst. De voornaamste reden hiervoor is om problemen over de prijs of over de dienstverlening in de toekomst te vermijden.

Geen enkel van de ondervraagde accountants werkt op basis van prestatiegerichte contracten. De voornaamste reden is dat de toedracht van de accountant moeilijk bepaald kan worden. De bedrijfsleider heeft de dagelijkse leiding over de onderneming en moet daarom de adviezen van de accountant niet opvolgen. Daarnaast wordt er nog opgemerkt op welke basis men de prestaties gaat vergelijken. Door de steeds veranderende wetgevingen, belastingpercentages, boekhoudregels,... wordt het moeilijk om alle cijfers met elkaar te vergelijken.

Kleinere incentives in de vorm van relatiegeschenken krijgen de accountants wel. Deze incentives zijn natuurlijk niet contractueel vastgelegd, maar worden gegeven als blijk van tevredenheid en dankbaarheid van de klant.

3.4 Conclusie

Uit de diepte-interviews blijkt dat er moeilijk een verschil te vinden is in de verwachtingen van de soorten bedrijfsleiders/oprichters. Wat wel opvalt, is dat er een onderscheid kan gemaakt worden aan de hand van de ondernemingsgrootte en de levenscyclus van de onderneming. Zo is er een verschil in verwachtingen tussen micro, kleine en grote ondernemingen, maar ook tussen beginnende ondernemingen en mature ondernemingen. Alle ondernemingen verwachten van de accountant kwalitatief hoogstaande administratieve ondersteuning.

Daarnaast verwachten de kleine ondernemingen en beginnende ondernemingen dat ze met al hun vragen bij de accountant terecht kunnen. Dit kan liggen aan het feit dat de capaciteiten van de bedrijfsleiders van kleine ondernemingen eerder liggen bij het uitoefenen van de hoofdactiviteit dan bij het management van de onderneming. Ook de organisatorische structuur binnen kleine eenmanszaken is eenvoudiger en de bedrijfsleider handelt volgens zijn buikgevoel. De bedrijfsleiders van kleine ondernemingen aanzien de accountant eerder als een verlengstuk.

Beginnende ondernemingen worden in de beginfase met veel nieuwe elementen geconfronteerd. Om hier wegwijs in te raken, wordt er veel beroep gedaan op de accountant. Omdat er in een beginnende onderneming niet veel financiële middelen voor handen zijn, zal men eerst de accountant om raad vragen voor men andere externe adviseurs zal raadplegen.

De grote ondernemingen verwachten naast de administratieve ondersteuning ook gepast boekhoudkundig advies. Al moeten we opmerken dat de administratieve ondersteuning voor grote ondernemingen anders is dan deze voor kleine ondernemingen. In de meeste gevallen hebben grote ondernemingen zelf personeel in dienst voor de verwerking van de administratie. Het werk van de accountant wordt dan gereduceerd tot het nakijken en aanpassen van de boekhouding. Voor allerlei andere adviezen doen de grote ondernemingen eerder beroep op externe adviseurs of op eigen mensen binnen de onderneming. Dit is waarschijnlijk te wijten aan het feit dat er in grote ondernemingen gewerkt wordt met een professioneel opgeleid management en dat er meer financiële middelen beschikbaar zijn om beroep te doen op allerlei soorten externe adviseurs.

Wat de toepassing van de adviezen betreft, valt het op dat bij boekhoudkundige en fiscale adviezen de bedrijfsleider eerder een laissez-faire leider is. Een mogelijke verklaring hiervoor is, dat de bedrijfsleider weet dat de accountant een expert is in zijn vakgebied. Voor andere adviezen blijkt de bedrijfsleider een participerende leider te zijn. De bedrijfsleider kent zijn zaak door en door, terwijl de accountant meer van op een afstand werkt. De bedrijfsleider zal daardoor meehelpen om een gepaste oplossing te vinden voor zijn probleem. Ook door het wijdverspreid gebruik van het internet en andere media is het makkelijker om aan allerlei informatie te komen. Hierdoor zijn bedrijfsleiders beter geïnformeerd.

De tevredenheid van de klanten wordt vooral gemeten door het mondelinge contact met de klant. Dit blijkt efficiënt te werken doordat er volgens de bevoorrechte getuigen weinig klantenverloop is. Indien een klant toch ontevreden is, is het meestal te wijten aan de prijs. Een andere reden voor ontevredenheid is dat de accountant de verwachtingen van de klant niet inlost. Dit kan gemakkelijk vermeden worden door een opdrachtbrief op te stellen, zodat de klanten precies weten wat ze van hun accountant kunnen verwachten. Uit de interviews blijkt ook dat de meeste bevoorrechte getuigen een mondelinge overeenkomst sluiten met hun klanten. De bevroegde accountants vinden dat de grootste reden hiervoor is dat de relatie met de klant gebaseerd is op wederzijds vertrouwen. Indien er een contract wordt afgesloten, is er meestal een opzegperiode of dient één van de partijen een financiële vergoeding te betalen indien zij het contract wil opzeggen. Ook hier zou de opdrachtbrief een goede oplossing zijn waarin de opdrachten van de accountant, de erelonen, de rechten en plichten van het kantoor en de cliënt duidelijk omschreven staan. Zo weet de ondernemer exact wat hij van de accountant kan verwachten.

4 Kwantitatief onderzoek

4.1 Inleiding

Om dieper in te gaan op de problematiek, werd er besloten om een schriftelijke enquête af te nemen bij vennootschappen met als doelstelling het in kaart brengen van de verwachtingen van de bedrijfsleider. De enquête telt 18 vragen. De verwerking van de gegevens verkregen uit de enquête gebeurde aan de hand van het statistische programma SPSS. Een blanco kopie van de vragenlijst is opgenomen in bijlage 6. Alvorens een uitvoerige analyse te presenteren van de bekomen resultaten, zal in dit hoofdstuk een beeld worden geschetst van de werkwijze die gehanteerd werd bij de selectie van de ondernemingen. Vervolgens wordt kort het profiel van de respondenten bestudeerd. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een bespreking van de resultaten.

4.2 Steekproefontwerp

4.2.1 Soort steekproef en verantwoording

Omdat het niet zeker is dat de opname van onderzoekseenheden in de steekproef gelijk zullen zijn, opteren we hier voor een niet-toevalssteekproef.

De eigenlijke dataverzameling verliep in twee fases. In de eerste fase hebben we online enquêtes per e-mail verstuurd naar 144 erkende boekhouders en accountants met de vraag of zij de enquête konden verspreiden onder hun cliënteel. Voor het opstellen van de online enquête is er beroep gedaan op de website www.thesistools.com. De e-mailadressen van de erkende boekhouders en accountants werden bekomen bij het LVAB (= Limburgse Vereniging van Accountants, Belastingconsulenten, Boekhouders, Fiscalisten en aanverwante economische / juridische beroepen).

Doordat er weinig respons kwam op de online enquêtes hebben we in een tweede fase een schriftelijke enquête afgenomen bij willekeurig gekozen KMO's gelegen in Noord-Limburg. In totaal zijn er 150 enquêtes afgenomen bij ondernemingen uit verschillende sectoren¹⁴.

4.3 Hypothese

In dit onderdeel wordt een hypothese opgesteld die onderzocht zal worden in het empirisch onderzoek. Vanuit deze hypothese zal uiteindelijk een antwoord voortvloeien op de centrale onderzoeksvraag.

Het doel van dit eindwerk is om meer inzicht te krijgen in de verwachtingen van de bedrijfsleiders inzake de dienstverlening van een accountant.

Dit leidt tot de volgende hypothese:

“Er is een onderscheid in verwachtingen van bedrijfsleiders inzake dienstverlening van een accountant”

Uit de literatuurstudie blijkt dat bedrijfsleiders van grote bedrijven een andere verwachting hebben ten opzicht van de accountant dan bedrijfsleiders van kleinere bedrijven. Ook kan uit de literatuurstudie afgeleid worden dat een adviseur rekening moet houden met het type familieonderneming en de mogelijke eigendomsverhoudingen die daarbij horen.

4.4 Verwerking en analyse van de variabelen

In dit hoofdstuk volgt er een bespreking van de data en een analyse van de resultaten. De bewerking van de verzamelde data gebeurt aan de hand van het programma 'SPSS'. Met deze analyse zal ik proberen een antwoord te geven op de eerder geformuleerde hypothese.

¹⁴ Zie bijlage 7: Uitgebreide informatie met betrekking tot de populatie

Bij de analyse van sommige resultaten wordt er gebruik gemaakt van de Chi-kwadraattest (χ^2). De Chi-kwadraattest onderzoekt associaties tussen responsen van nominale variabelen en staat bekend als de Pearson-Chi-kwadraat. Het gebruik van deze test is gebonden aan een aantal voorwaarden:

- deze test is alleen geldig indien er 50 of meer frequenties aanwezig zijn ($N \geq 50$);
- de verwachte frequentie (E_{ij}) in een testcel moet gelijk zijn aan of hoger zijn dan 5.

In sommige studies zijn de cellen met verwachte frequenties kleiner dan 5. SPSS meldt dit dan ook onderaan de pivottabel. De Chi-kwadraatwaarde berekening (χ^2) is dan te onnauwkeurig. Men kan dan de kruistabel hergroeperen, zodat de verwachte frequentie groter is dan 5.

Bij de Chi-kwadraattest geeft de nulhypothese (H_0) aan dat er geen verband bestaat tussen beide variabelen. Wanneer we onze berekende Chi-kwadraatwaarde vergelijken met de kritische Chi-kwadraatwaarde¹⁵ kunnen we tot een besluit komen. Indien de berekende Chi-kwadraatwaarde groter is als de kritische Chi-kwadraatwaarde, verwerpen we de nulhypothese. Indien we de nulhypothese verwerpen, aanvaarden we de alternatieve hypothese (H_1) die aangeeft dat er een verband bestaat tussen beide variabelen.

4.4.1 Bespreking van de resultaten

Voor het onderzoek is het belangrijk dat onze steekproef representatief is voor de volledige populatie. Daarom gaan we uit van een betrouwbaarheidsniveau van 95% (z-waarde = 1,96) en een maximale foutenmarge van 5%. Omdat er over de verwachte proportionele verdeling van de antwoordcategorieën geen duidelijkheid bestaat, nemen we een 50% - 50% verdeling aan. Hieruit kunnen we de minimaal vereiste steekproefgrootte (= n) afleiden:

$$n = 0,50 * 0,50 * (1,96/0,05)^2$$

$$n = 385$$

¹⁵ Zie bijlage 13: Kritische waarden voor de Chi-kwadraat verdeling

Door het korte tijdsbestek is zo een groot onderzoek niet mogelijk. In totaal zijn er 150 enquêtes afgenomen bij KMO's. Door een aantal missing values is het aantal enquêtes die worden opgenomen in het onderzoek herleid naar 103. Hierdoor daalt het betrouwbaarheidsniveau van dit onderzoek van 95% naar 68,76% (z-waarde = 1,01).

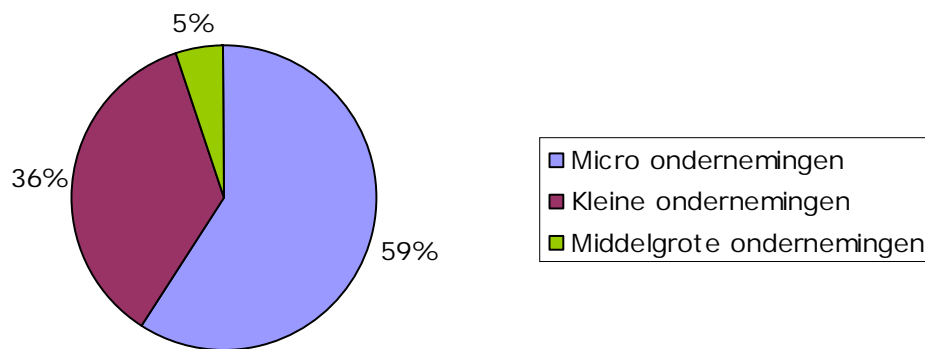
$$103 = 0,5 * 0,5 * (z/0,05)^2$$

$$z = 1,014889$$

4.4.1.1 Kenmerken van de populatie¹⁶

De populatie waarvoor het onderzoek gevoerd wordt, bestaat uit Belgische kleine en middelgrote ondernemingen (KMO's). We gebruiken volgende definitie om KMO's te bepalen: "Tot de categorie kleine, middelgrote en micro-ondernemingen (KMO's) behoren ondernemingen waar minder dan 250 personen werkzaam zijn en waarvan de jaaromzet 50 miljoen EUR of het jaarlijkse balanstotaal 43 miljoen EUR niet overschrijdt" (Aanbeveling van de Europese Commissie van 6 mei 2003).

Figuur 3: Overzicht van de ondernemingen aan de hand van KMO-criteria



Bron: eigen verwerking

¹⁶ Zie bijlage 7: Uitgebreide informatie met betrekking tot de populatie

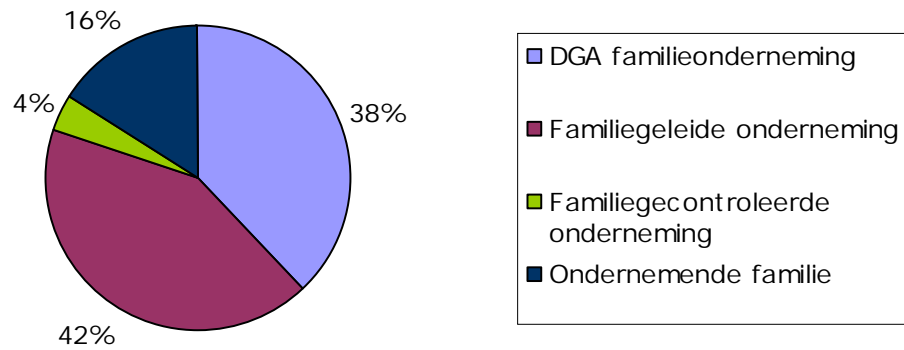
Zoals gesteld in hoofdstuk 2.2.2 definiëren we familiale ondernemingen als ondernemingen waarbij meer dan 50% van de aandelen in handen zijn van één familie. Na analyse van de populatie blijkt dat alle ondernemingen bestempeld mogen worden als familiale ondernemingen.

Verder kunnen we onze populatie indelen naar de juridische vorm. Volgens cijfers van Unizo blijkt dat in Vlaanderen 60% van de KMO's een BVBA is. De tweede belangrijkste juridische vorm voor de KMO is de NV, met 26,04% in Vlaanderen. De coöperatieve vennootschap (CV) is een stuk populairder in Wallonië en in Brussel dan in Vlaanderen. In Vlaanderen is slechts 3,23% van de KMO's een coöperatieve vennootschap. Andere juridische vormen waar KMO's voor kiezen, maar in zeer beperkte mate, zijn de vennootschap onder firma (VOF), gewone commanditaire vennootschap (Comm. V.), commanditaire vennootschap op aandelen (CVA), de landbouwvennootschap en de vennootschap met sociaal oogmerk¹⁷. Uit de analyse van tabel 4 van bijlage 7 kunnen we afleiden dat de populatie representatief is voor Vlaanderen.

Zoals vermeld in hoofdstuk 2.2.2.1 is het mogelijk een onderscheid te maken binnen de gegeven definities van de familieondernemingen. In de DGA familieonderneming wordt de strategische visie bepaald door de zaakvoerder. De familiegeleide onderneming daarentegen wordt bestuurd door meerdere familieleden. Ook de eigendom is in handen van meerdere familieleden. In de familiegecontroleerde onderneming worden niet-familieleden betrokken bij het bestuur en krijgen zij ook verantwoordelijkheden. Kenmerkend voor de ondernemende familie is dat ze over diverse belangen in andere ondernemingen beschikken.

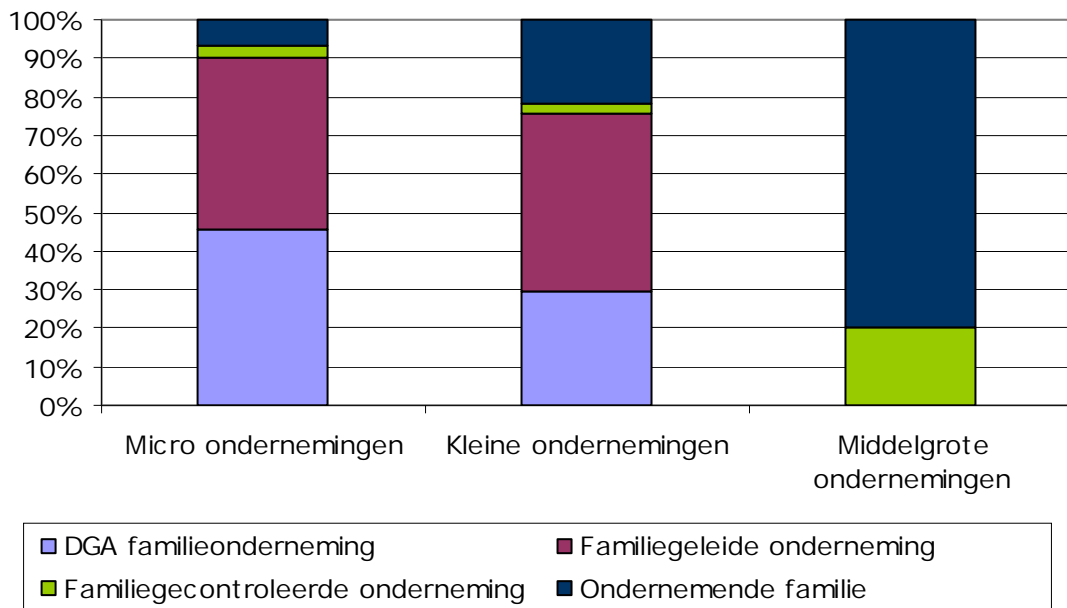
¹⁷ Bron: <http://www.unizo.be/statistieken/>

Figuur 4: Overzicht van de ondernemingen naar familietypologie



Bron: eigen verwerking

Figuur 5: Overzicht van de ondernemingen naar KMO-criteria en familietypologie



Bron: eigen verwerking

4.4.1.2 Algemene resultaten¹⁸

Bij de eerste kennismaking met de accountant bespreekt amper 53,4% van de bedrijfsleiders wat zijn verwachtingen zijn ten opzichte van de accountant. Slechts 51,5% van de bedrijfsleiders vragen naar de werkwijze van de accountant. De tarieven worden maar door 53,4% van de bedrijfsleiders besproken bij de eerste kennismaking. Opvallend is wel dat slechts 31,1% van de bedrijfsleiders de ondernemingsdoelstellingen aanhalen bij de eerste kennismaking.

Een opvallend resultaat is de hoge graad van tevredenheid van de bedrijfsleiders over de diensten van de accountant. Maar liefst 86,4% van de ondervraagde bedrijfsleiders is tevreden over zijn accountant. Volgens Bennet en Robson (1999) is de tevredenheid van de bedrijfsleider over zijn accountant afhankelijk van de levensduur van de relatie. We kunnen dus aannemen dat de tevredenheid van de bedrijfsleiders zich uit in een grote loyaliteit ten opzichte van de accountants¹⁹.

Indien de bedrijfsleiders niet tevreden waren over hun relatie met de accountant verwacht 57,1% een betere advieskwaliteit. Naast de advieskwaliteit willen de ontevreden bedrijfsleiders de snelheid van antwoorden (50,0%) en de prijs-kwaliteitsverhouding (50,0%) veranderen bij hun accountant.

Volgens 82,5% van de ondervraagde bedrijfsleiders is het niet nuttig om de prijs van de accountant te laten afhangen van het behalen van de beoogde bedrijfsdoelstellingen. Een vaak aangehaald argument van de bedrijfsleiders uit de populatie is dat de accountant geen bevoegdheid heeft over de dagelijkse leiding van de onderneming. Hij kan enkel advies geven, maar heeft niet de bevoegdheid om dit advies toe te passen. De bedrijfsleider is zelf verantwoordelijk voor het behalen van de beoogde bedrijfsdoelstellingen. Daarnaast verwachten de geënquêteerde bedrijfsleiders ook dat de accountant altijd meehelpt om het meest positieve uit de onderneming te halen ongeacht de prijs afhangt van het behalen van de beoogde bedrijfsdoelstellingen. Tenslotte stellen sommige geënquêteerde bedrijfsleiders zich de vraag of de accountant de resultaten op korte termijn niet gaat manipuleren indien er met prestatiegerichte contracten gewerkt wordt. Dit zal het imago van de accountant als vertrouwenspersoon niet ten goede komen.

¹⁸ Zie bijlage 8: Uitgebreide algemene resultaten

¹⁹ Zie hoofdstuk 2.1.3 De rol van de accountant

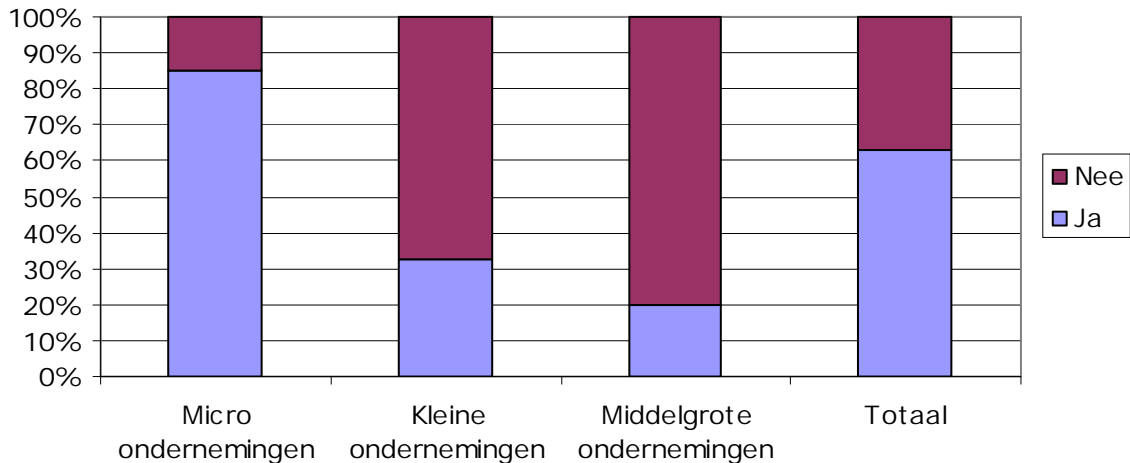
De 17,5% van de ondervraagde bedrijfsleiders die het wel nuttig vindt om met hun accountant op basis van prestatiegerichte contracten te werken, halen vooral aan dat de accountant meer betrokken en gemotiveerder zal worden. Werken op basis van prestatiegerichte contracten zal volgens hen alleen maar gunstig zijn voor de resultaten van de onderneming.

Bij de keuze van een accountant blijkt dat de bedrijfsleiders veel belang hechten aan de branchekennis van de accountant. Het diploma van de accountant is niet zo belangrijk voor de bedrijfsleiders. Dit is waarschijnlijk te wijten aan de sterk zelfregulerende omkadering van het accountantsberoep. Opvallend is dat het tarief van de accountant niet zo een grote rol speelt bij de zoektocht. De bereikbaarheid van het kantoor blijkt dan weer voor de meeste ondernemers een belangrijke factor te zijn bij de keuze van de accountant. Naast deze factoren blijkt ook de referentie van collega-bedrijfsleiders een zeer belangrijke rol te spelen in de zoektocht naar een accountant.

4.4.1.3 Verwachtingen van de bedrijfsleiders naar ondernemingsgrootte²⁰²¹

- *Basisstatutaire diensten*

Figuur 6: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)



Bron: eigen verwerking

Uit figuur 6 kunnen we afleiden dat er een verschil is in verwachtingen tussen de bedrijfsleiders van de verschillende ondernemingsgrootte wat betreft de basis statutaire diensten. Zo verwacht 85,2% van de bedrijfsleiders van micro ondernemingen dat de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten van de accountant behoort. Dit staat in schril contrast met de verwachting van de bedrijfsleiders van middelgrote ondernemingen (20,0%). 63,1% van de populatie verwacht dat de basis statutaire diensten tot het basispakket behoren.

Bij de berekening van de Chi-kwadraattest valt het meteen op dat 2 cellen een kleinere frequentie hebben dan 5. Een oplossing hiervoor is de kruistabel te hergroeperen, zodat de frequenties groter worden dan 5. Omdat dit in deze studie voortdurend het geval zal zijn, hebben wij de kleine en middelgrote ondernemingen gehergroepeerd. Het resultaat is te zien in bijlage 10. Na analyse van deze resultaten blijkt dat er geen significant

²⁰ Zie bijlage 9: Resultaten van de verwachtingen van de bedrijfsleiders (naar ondernemingsgrootte)

²¹ Zie bijlage 11: Resultaten van de bijdrage van de accountant (naar ondernemingsgrootte)

verschil is tussen de Chi-kwadraattest van de resultaten van de gehergroepeerde tabellen en de Chi-kwadraattest van de resultaten zoals ze zijn weergegeven in bijlage 9. We blijven ons daarom baseren op deze resultaten, zodat we een onderscheid kunnen maken tussen de kleine en de middelgrote ondernemingen.

H_0 : Er bestaat geen verband tussen de grootte van de onderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders van het basispakket van diensten (basis statutaire diensten)

H_1 : Er bestaat wel een verband tussen de grootte van de onderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders van het basispakket van diensten (basis statutaire diensten)

Uit tabel 15 in bijlage 9 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 31,786. Uit tabel 70 in bijlage 13 vinden we de kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 2 vrijheidsgraden ($X^2 = 5,99$). Op basis van de Chi-kwadraattest verwerpen we H_0 ($31,786 > 5,99$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus een negatief significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort. Dit wil zeggen dat hoe groter de onderneming is, des te minder bedrijfsleiders verwachten dat de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

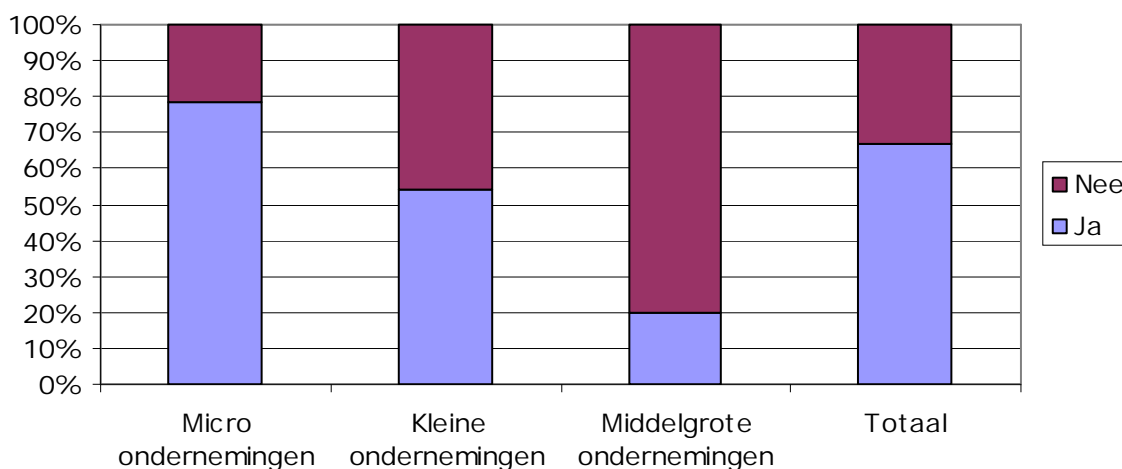
Uit de enquête blijkt ook dat er een negatief significant verband bestaat tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant in het vervullen van de basis statutaire diensten²². Dit houdt in dat naast de verschillende verwachtingen van bedrijfsleiders per ondernemingsgrootte, er ook een significant verschil is in de bijdrage van de accountant aan het verlenen van de basis statutaire diensten naargelang de ondernemingsgrootte. We kunnen dus stellen dat hoe groter de onderneming is, des te minder de accountant een bijdrage levert aan het verlenen van de basis statutaire diensten.

²² Zie bijlage 11: Resultaten van de accountant (naar ondernemingsgrootte)

Deze bevindingen komen overeen met wat we terugvinden in het kwalitatieve onderzoek, namelijk dat in de meeste gevallen middelgrote ondernemingen personeel in dienst hebben voor de verwerking van de administratie. Het werk van de accountant wordt hierdoor gereduceerd tot het nakijken en aanpassen van de boekhouding.

- *Eerstelijnsadvies*

Figuur 7: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)



Bron: eigen verwerking

Uit figuur 7 kunnen we afleiden dat er een verschil is in verwachtingen tussen de bedrijfsleiders van de verschillende ondernemingsgrootte wat betreft het verlenen van eerstelijnsadvies. Zo verwacht 78,7% van de bedrijfsleiders van micro ondernemingen dat het eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten van de accountant behoort. Dit staat in schril contrast met de verwachting van de bedrijfsleiders van middelgrote ondernemingen (20,0%). 67,0% van de populatie verwacht dat het eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort.

Uit tabel 17 in bijlage 9 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 11,568. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 2 vrijheidsgraden is 5,99. Op basis van de Chi-kwadraatvertoets verwerpen we H_0 ($11,568 > 5,99$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus een negatief significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of

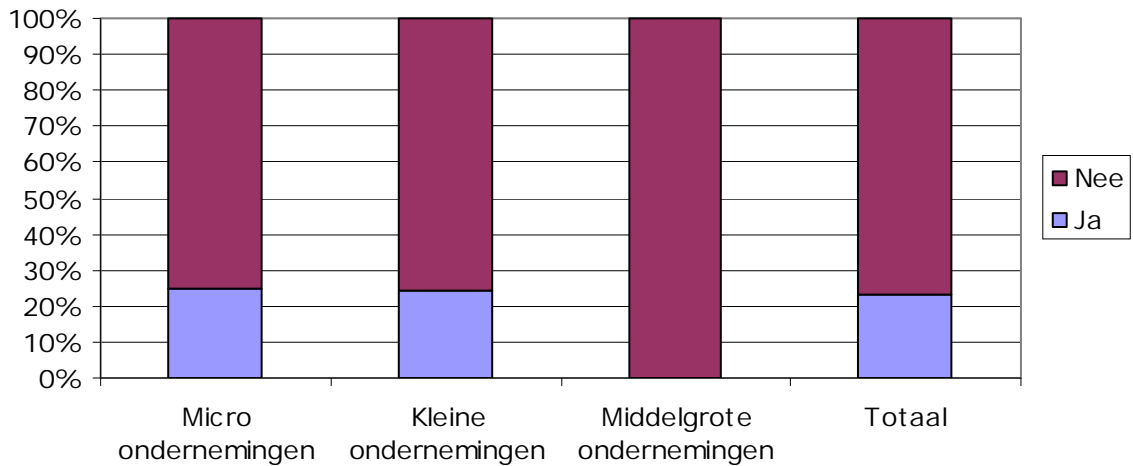
het eerstelijnsadvies al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort. Dit wil zeggen dat hoe groter de onderneming is, des te minder bedrijfsleiders verwachten dat het eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten van de accountant behoort. Een mogelijke verklaring hiervoor kunnen we afleiden uit het kwalitatieve onderzoek, namelijk dat micro en kleine ondernemingen de accountant eerder aanzien als een verlengstuk. Zij zullen hierdoor sneller beroep doen op eerstelijnsadvies, terwijl middelgrote ondernemingen zelf personeel in dienst hebben met de nodige kennis.

Uit de resultaten van de bijdrage van de accountant aan het verlenen van eerstelijnsadvies blijkt dat er geen significant verband bestaat tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant in het geven van eerstelijnsadvies²³. Dit is toch wel opvallend, omdat er wel een significant verband bestaat tussen de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders.

²³ Zie bijlage 11: Resultaten van de accountant (naar ondernemingsgrootte)

- *Advies in verband met audit en expertise*

Figuur 8: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)



Bron: eigen verwerking

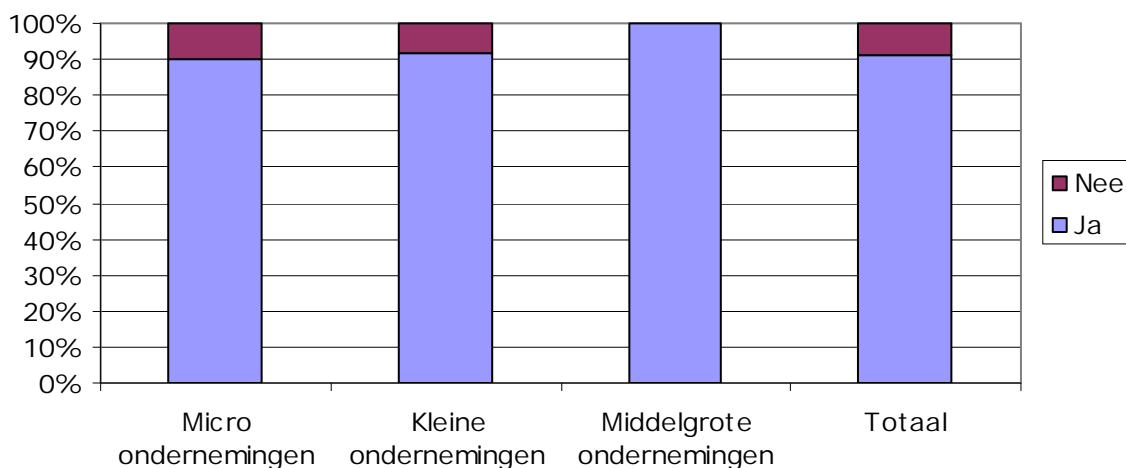
Uit de enquête kunnen we afleiden dat maar 23,3% van de ondervraagde bedrijfsleiders verwacht dat advies in verband met audit en expertise tot het basispakket van diensten van een accountant behoort. Uit tabel 19 in bijlage 9 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 1,597. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 2 vrijheidsgraden is 5,99. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($1,597 < 5,99$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of audit en expertise al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

Bovendien kunnen we uit tabel 43 in bijlage 11 afleiden dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 6,884. Er bestaat dus ook geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant in audit en expertise.

Deze bevindingen kunnen te wijten zijn aan het feit dat micro en kleine ondernemingen wettelijk gezien geen advies voor audit en expertise nodig hebben en dit dus ook niet verwachten. Verder kunnen we uit het kwalitatieve onderzoek afleiden dat middelgrote ondernemingen voor allerlei extra adviezen zoals advies in audit en expertise eerder beroep zullen doen op gespecialiseerd advies.

- *Boekhoudkundig advies*

Figuur 9: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)



Bron: eigen verwerking

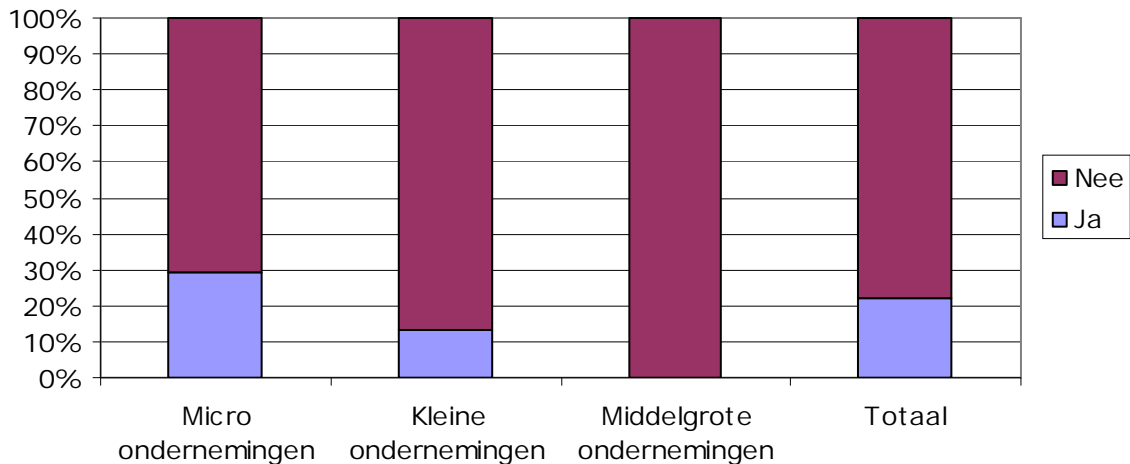
Maar liefst 91,3% van de ondervraagde bedrijfsleiders verwacht dat boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort. Deze bevindingen tonen aan dat veel ondernemingen ongeacht hun grootte beroep doen op een accountant voor boekhoudkundig advies. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het boekhoudkundig advies historisch gezien tot de specialisatie van de accountant behoort.

Uit tabel 21 in bijlage 9 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 0,589. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 2 vrijheidsgraden is 5,99. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($0,589 < 5,99$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

Wat de bijdrage van de accountant betreft, kunnen we uit tabel 45 in bijlage 11 afleiden dat er ook geen significant verband bestaat tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant in het vervullen van boekhoudkundig advies.

- *Advies betreffende de administratieve organisatie*

Figuur 10: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)



Bron: eigen verwerking

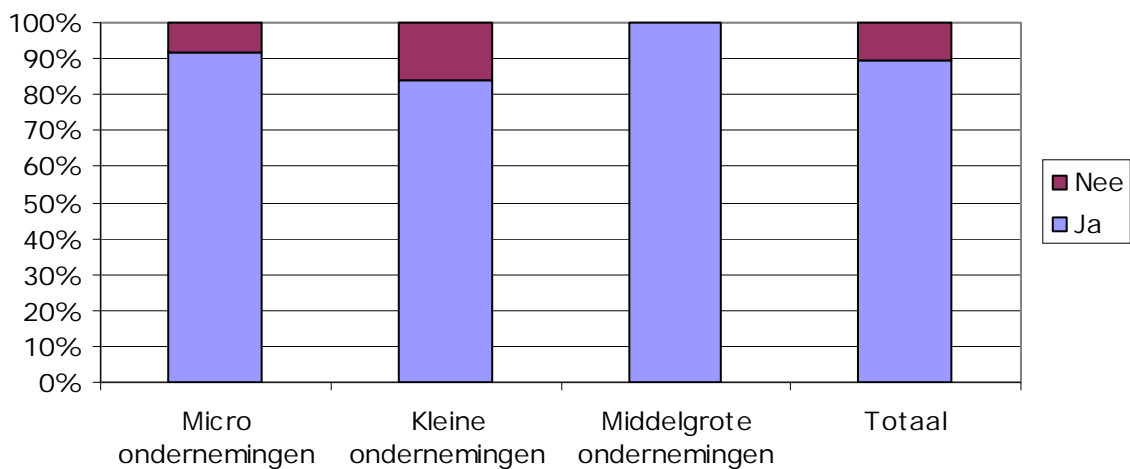
Uit de enquête blijkt dat 77,7% van de ondervraagde ondernemers niet verwacht dat advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort. Een mogelijke verklaring hiervoor kunnen we afleiden uit het kwalitatieve onderzoek. Micro en kleine ondernemingen hebben een kleinere organisatorische structuur en hebben hierdoor waarschijnlijk minder advies betreffende de administratieve organisatie nodig. Middelgrote ondernemingen daarentegen hebben zelf opgeleid personeel in dienst met de nodige kennis.

Uit tabel 23 in bijlage 9 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 4,908. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 2 vrijheidsgraden is 5,99. Op basis van de Chi-kwadraatwaarde aanvaarden we H_0 ($4,908 < 5,99$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

Bovendien kunnen we stellen dat er ook geen significant verband bestaat tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant in het vervullen van advies betreffende de administratieve organisatie. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($8,574 < 12,59$) met een betrouwbaarheid van 95%²⁴.

- *Advies in verband met belastingen*

Figuur 11: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. belastingen tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)



Bron: eigen verwerking

Uit figuur 11 kunnen we afleiden dat 89,3% van de ondervraagde bedrijfsleiders verwacht dat belastingsadvies tot het basispakket van dienstverlening van de accountant behoort. Deze bevindingen tonen aan dat veel ondernemingen ongeacht hun grootte beroep doen op een accountant voor advies in verband met belastingen. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat, naast het boekhoudkundig advies, advies in verband met belastingen historisch gezien tot de specialisatie van de accountant behoort.

Uit tabel 25 in bijlage 9 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 2,181. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 2 vrijheidsgraden is 5,99. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($2,181 < 5,99$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen

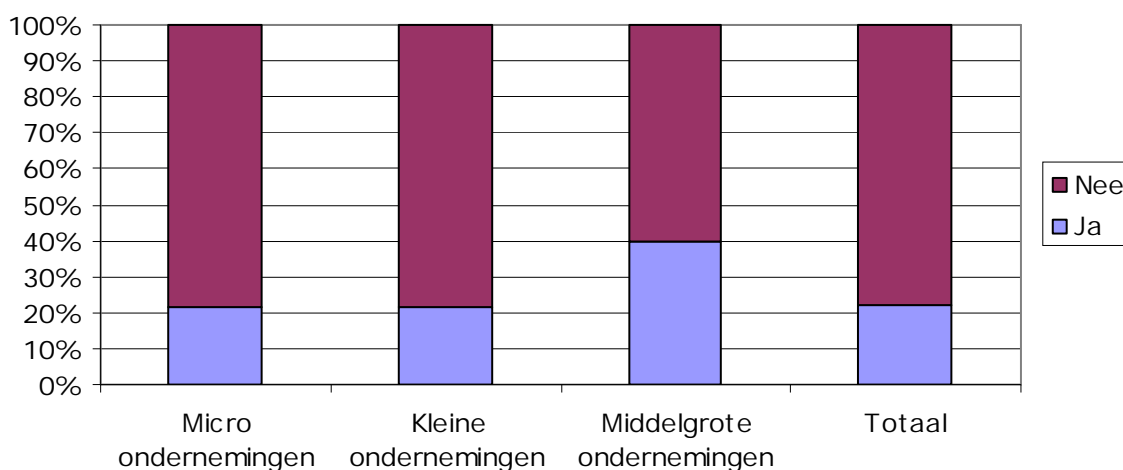
²⁴ Zie bijlage 11: Resultaten van de accountant (naar ondernemingsgrootte)

de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of belastingsadvies al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

Verder kunnen we uit 49 in bijlage 11 afleiden dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 8,464. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 4 vrijheidsgraden is gelijk aan 9,49²⁵. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($8,464 < 9,49$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus ook geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant in het vervullen van belastingsadvies.

- *Beleidsadvies*

Figuur 12: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)



Bron: eigen verwerking

Uit figuur 12 kunnen we afleiden dat maar 22,3% van de ondervraagde bedrijfsleiders vindt dat beleidsadvies tot het basispakket van diensten van de accountant moet behoren. Een mogelijke verklaring hiervoor kunnen we afleiden uit het kwalitatieve onderzoek. Micro en kleine ondernemingen hebben een kleinere organisatorische structuur en hebben hierdoor waarschijnlijk minder beleidsadvies nodig. Middelgrote

²⁵ Zie bijlage 13: Kritische waarden voor de Chi-kwadraat verdeling

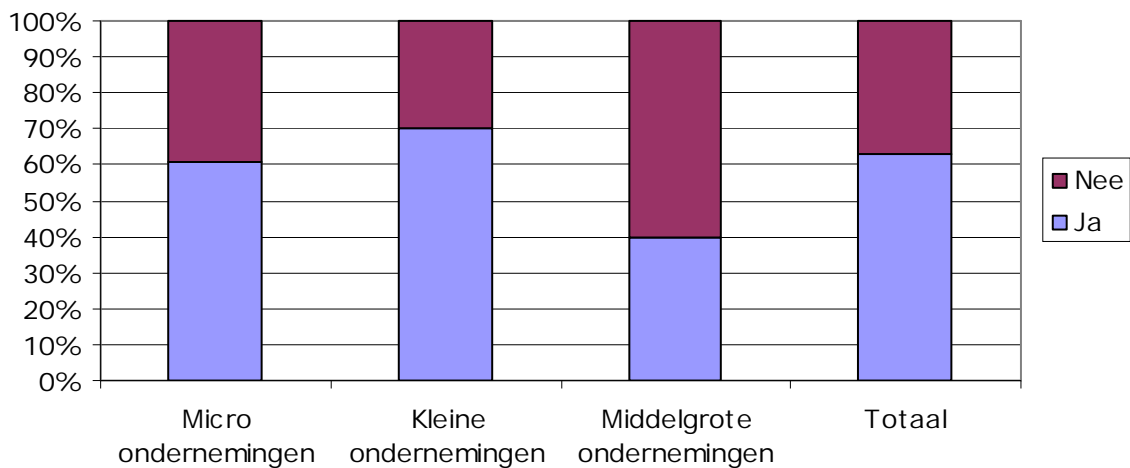
ondernemingen daarentegen hebben meestal een professioneel opgeleid management in dienst die zelf het beleid uitstippelen.

Uit tabel 27 in bijlage 9 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 0,947. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 2 vrijheidsgraden is 5,99. Op basis van de Chi-kwadraatwaarde aanvaardt men H_0 ($0,947 < 5,99$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of beleidsadvies al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

Wat de bijdrage van de accountant betreft, kunnen we uit tabel 51 in bijlage 11 afleiden dat er ook geen significant verband bestaat tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant in het vervullen van beleidsadvies.

- *Advies in financieel beheer en analyse*

Figuur 13: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)



Bron: eigen verwerking

Uit figuur 13 kunnen we afleiden dat 63,1% van de ondervraagde bedrijfsleiders vindt dat advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten van de accountant moet behoren. Opvallend is wel dat 60,0% van de ondervraagde

bedrijfsleiders van middelgrote ondernemingen geen beroep doen op de accountant voor advies in financieel beheer en analyse. Dit kan te wijten zijn aan het feit dat middelgrote ondernemingen eerder beroep doen op gespecialiseerd advies (nl. de bankier).

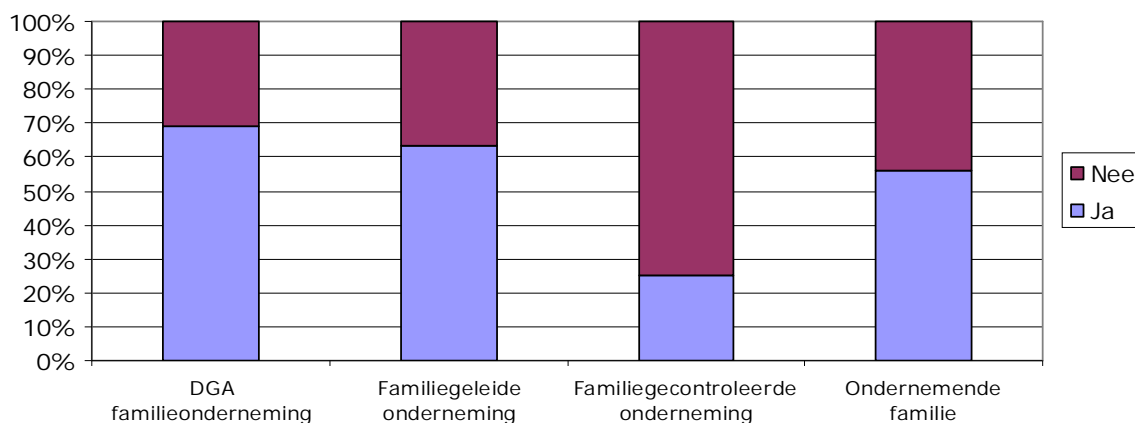
Uit tabel 29 in bijlage 9 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 2,120. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 2 vrijheidsgraden is 5,99. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($2,120 < 5,99$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

Verder kunnen we uit tabel 53 in bijlage 11 afleiden dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 3,194. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 6 vrijheidsgraden is gelijk aan 12,59. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($3,194 < 12,59$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus ook geen significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant in het advies in financieel beheer en analyse.

4.4.1.4 Verwachtingen van de bedrijfsleiders naar typologie van de familieonderneming²⁶

- *Basisstatutaire diensten*

Figuur 14: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutair diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)



Bron: eigen verwerking

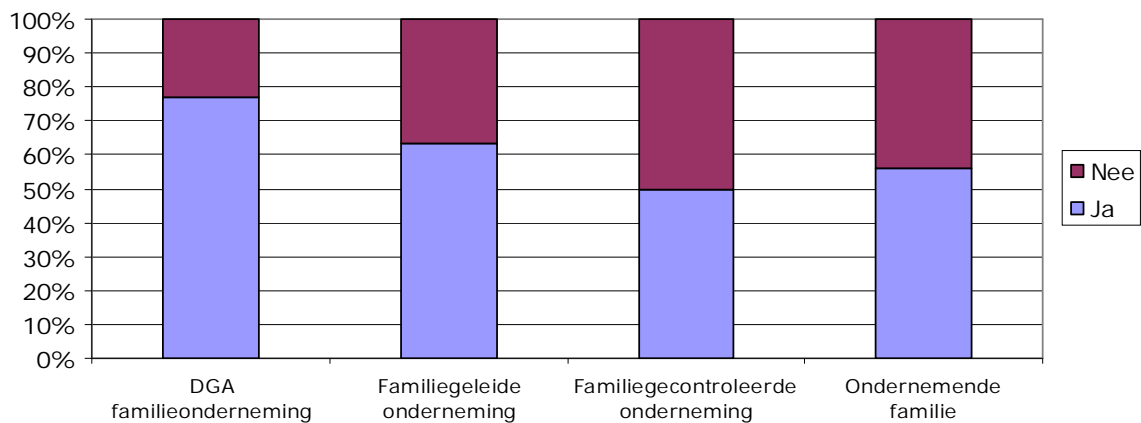
Een opvallende vaststelling uit figuur 14 is dat de 75% van de familiegecontroleerde ondernemingen niet verwacht dat de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten van een accountant behoren. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het bestuur in een familiegecontroleerde onderneming in handen is van een professioneel opgeleid management (zie hoofdstuk 2.2.2.1). Daarnaast blijkt ook uit figuur 5 p. 53 dat het merendeel van de familiegecontroleerde ondernemingen zich bevinden in de groep van middelgrote ondernemingen. Uit het kwalitatieve onderzoek blijkt dat de middelgrote ondernemingen in de meeste gevallen personeel in dienst hebben voor de verwerking van de administratie. Het werk van de accountant wordt hierdoor gereduceerd tot het nakijken en aanpassen van de boekhouding.

²⁶ Zie bijlage 12: Resultaten van de verwachtingen van de bedrijfsleiders (naar typologie van familieonderneming)

Uit tabel 55 in bijlage 12 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 3,451. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 3 vrijheidsgraden is 7,81²⁷. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($3,451 < 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

- *Eerstelijnsadvies*

Figuur 15: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of het eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)



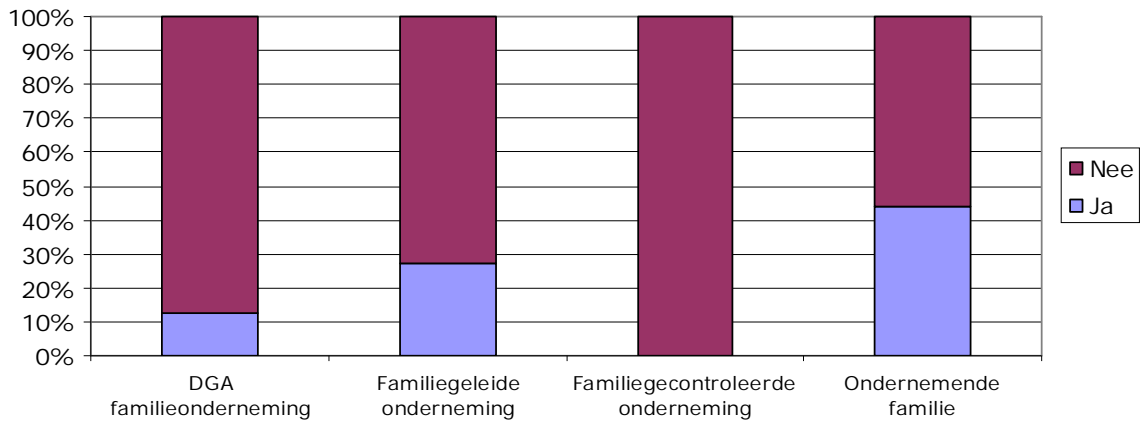
Bron: eigen verwerking

Uit tabel 57 in bijlage 12 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 3,321. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($3,321 < 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of het eerstelijnsadvies al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

²⁷ Zie bijlage 13: Kritische waarden voor de Chi-kwadraat verdeling

- *Advies in verband met. audit en expertise*

Figuur 16: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)



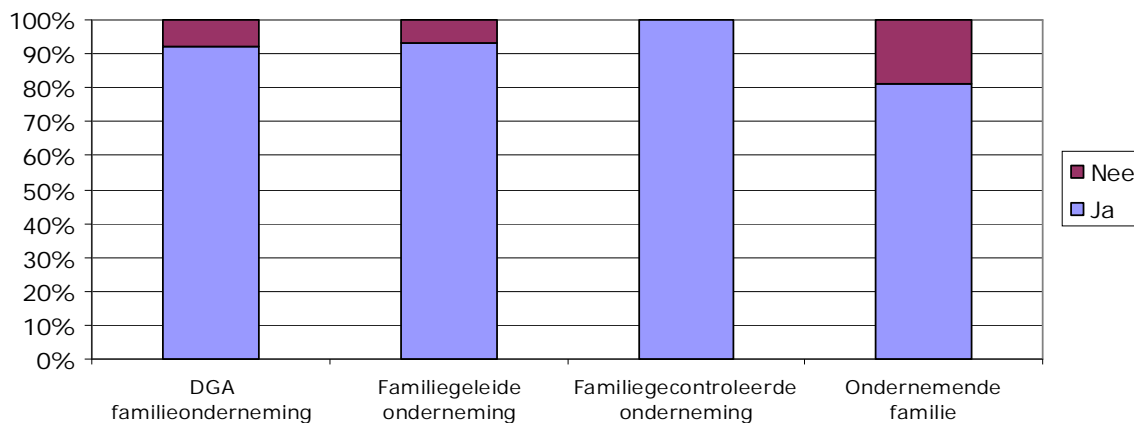
Bron: eigen verwerking

Uit figuur 16 blijkt dat het 43,8% van de ondernemende familieondernemingen verwacht dat advies in verband met audit en expertise tot het basispakket van diensten van een accountant behoren. Dit is veel ten opzichte van de familiegecontroleerde ondernemingen. Bij de familiegecontroleerde ondernemingen stellen we vast dat niemand van de ondervraagde bedrijfsleiders verwacht dat advies in verband met audit en expertise tot het basispakket van diensten van een accountant behoren. Uit figuur 5 p. 52 leiden we af dat het merendeel van de familiegecontroleerde ondernemingen zich bevinden in de groep van middelgrote ondernemingen. Uit het kwalitatieve onderzoek blijkt dat de middelgrote ondernemingen voor allerlei andere adviezen eerder beroep doen op externe adviseurs of op eigen mensen binnen de onderneming.

Toch kunnen we op basis van tabel 59 in bijlage 12 stellen dat H_0 aanvaard wordt met een betrouwbaarheid van 95% ($7,744 < 7,81$). Er bestaat dus geen significant verband tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant moet behoren.

- *Boekhoudkundig advies*

Figuur 17: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)



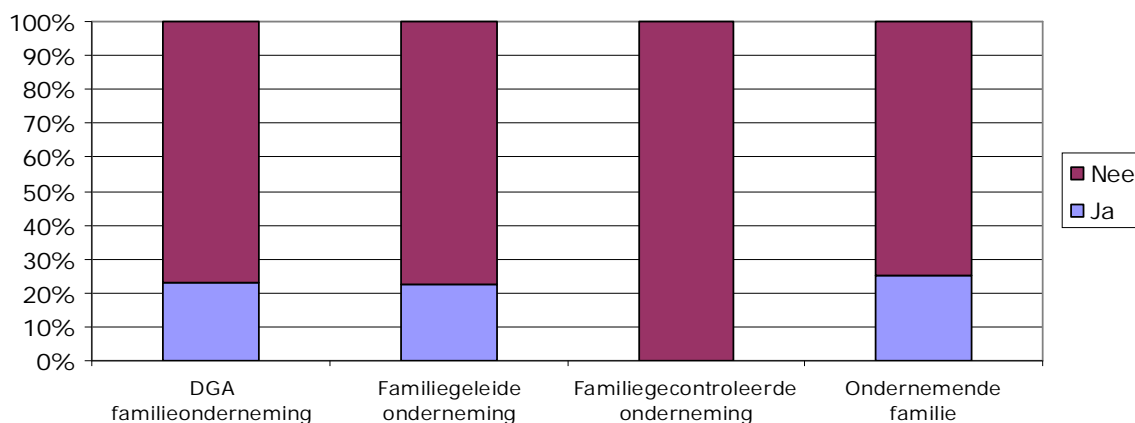
Bron: eigen verwerking

De bevindingen uit figuur 17 tonen aan dat 91,3% van de ondernemingen ongeacht hun typologie beroep doet op een accountant voor boekhoudkundig advies. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het boekhoudkundig advies historisch gezien tot de specialisatie van de accountant behoort.

Verder leiden we uit tabel 61 in bijlage 12 af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 2,651. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 3 vrijheidsgraden is 7,81. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($2,651 < 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

- *Advies betreffende de administratieve organisatie*

Figuur 18: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)



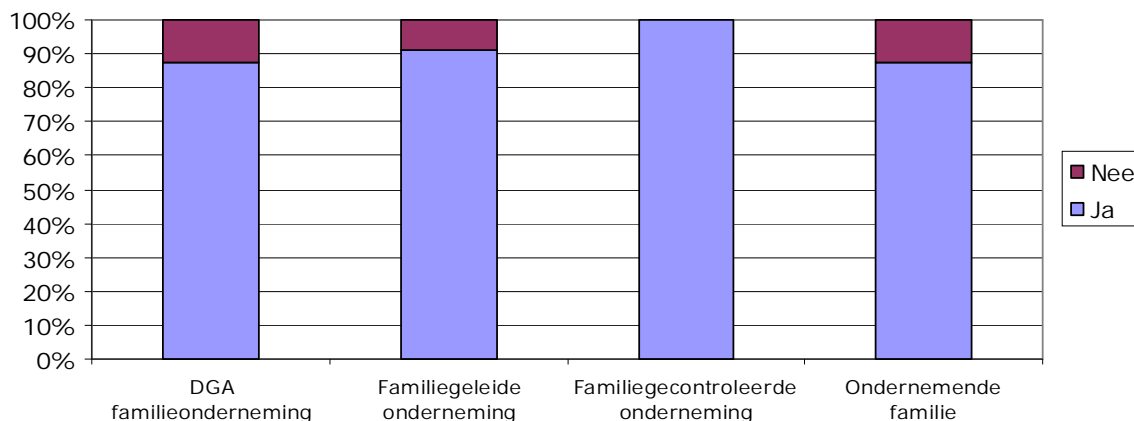
Bron: eigen verwerking

Uit de enquête blijkt dat 77,7% van de ondervraagde ondernemers niet verwacht dat advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort.

Uit tabel 63 in bijlage 12 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 1,232. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 3 vrijheidsgraden is 7,81. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($1,232 < 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

- *Advies in verband met belastingen*

Figuur 19: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)



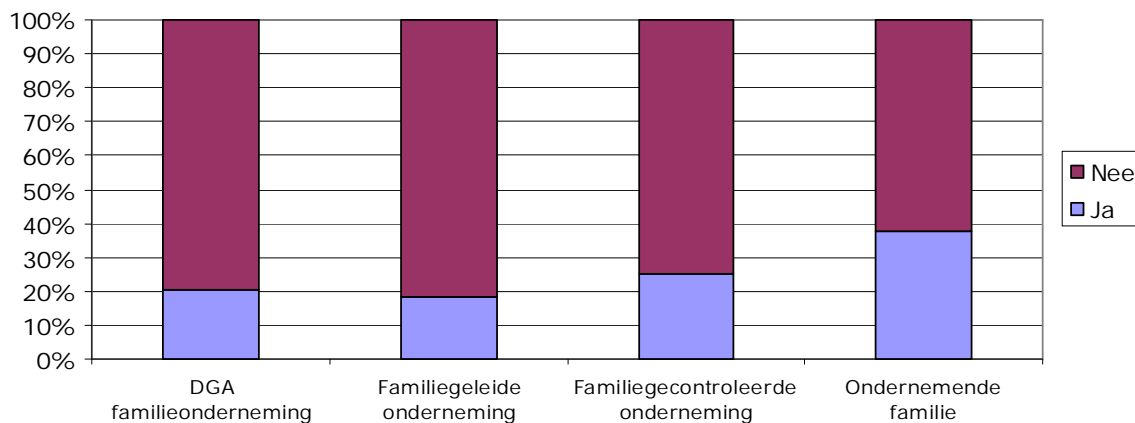
Bron: eigen verwerking

De bevindingen uit figuur 19 tonen aan dat 89,3% van de ondernemingen ongeacht hun typologie beroep doet op een accountant voor advies in verband met belastingen. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat, naast het boekhoudkundig advies, advies in verband met belastingen historisch gezien tot de specialisatie van de accountant behoort.

Toch kunnen we uit tabel 65 in bijlage 12 afleiden dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 0,838. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 3 vrijheidsgraden is 7,81. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($0,838 < 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of belastingsadvies al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

- *Beleidsadvies*

Figuur 20: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

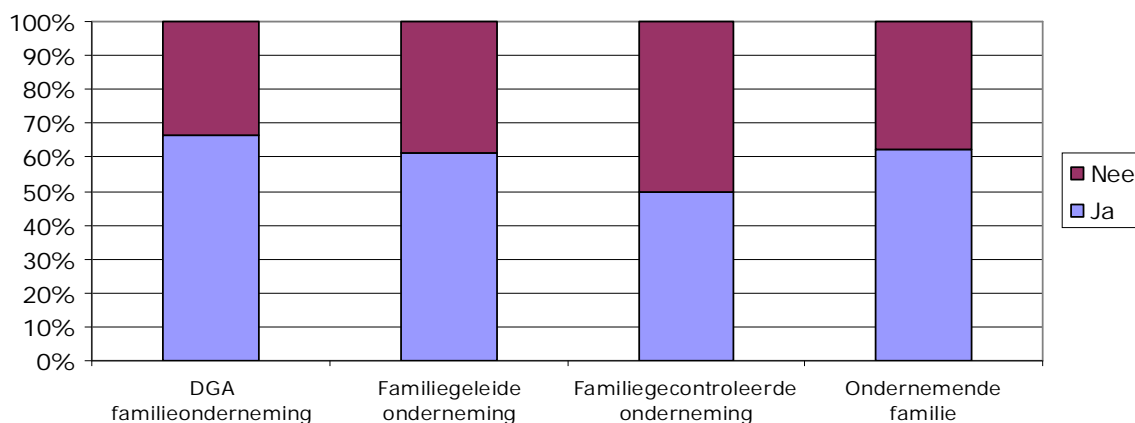


Bron: eigen verwerking

Uit tabel 67 in bijlage 12 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 2,650. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 3 vrijheidsgraden is 7,81. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($2,650 < 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of beleidsadvies al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

- *Advies in financieel beheer en analyse*

Figuur 21: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)



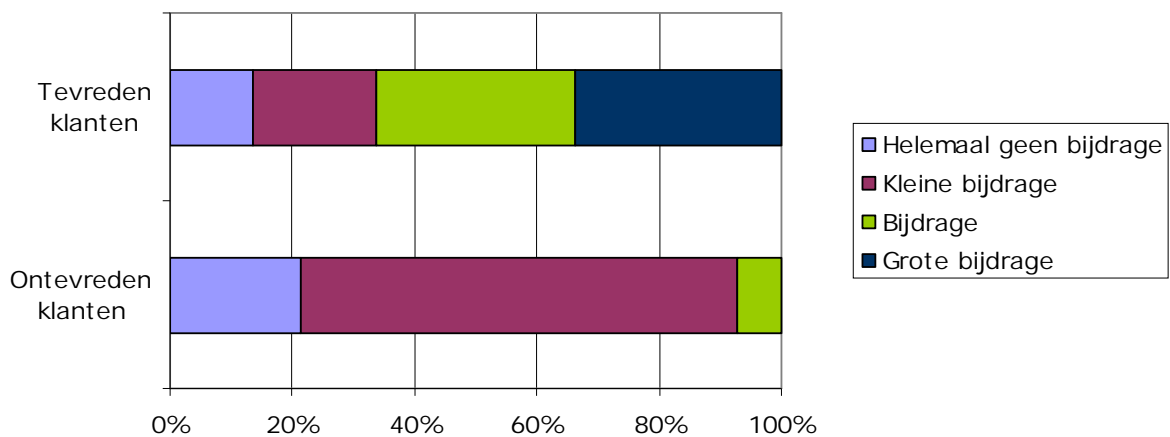
Bron: eigen verwerking

Uit tabel 69 in bijlage 12 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 0,567. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 3 vrijheidsgraden is 7,81. Op basis van de Chi-kwadraattest aanvaarden we H_0 ($0,567 < 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus geen significant verband tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachtingen van de bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse al dan niet tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

4.4.1.5 Andere opvallende resultaten

Bij een verdere analyse van de populatie blijkt ook dat er een aantal significante verbanden zijn tussen de tevredenheid van de klanten en de bijdrage van de accountant aan bepaalde diensten.

Figuur 22: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het eerstelijnsadvies (naar tevredenheid)

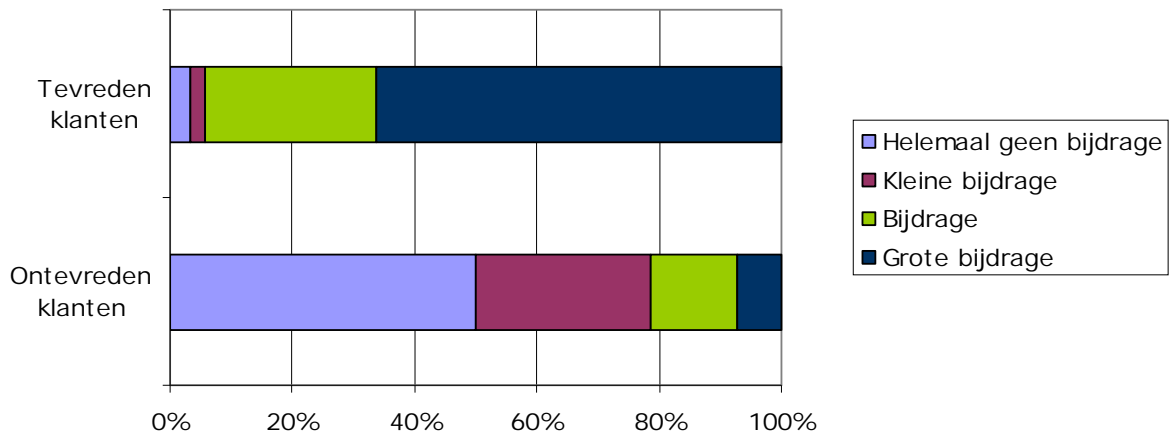


Bron: eigen verwerking

Zoals blijkt uit figuur 22, vinden de ontevreden klanten uit de populatie dat de accountant niet voldoende bijdraagt aan het geven van eerstelijnsadvies. Uit tabel 73 in bijlage 14 kunnen we afleiden dat 66,3% van de tevreden klanten vindt dat de accountant een bijdrage tot een grote bijdrage heeft aan het geven van eerstelijnsadvies. Dit in tegenstelling tot de ontevreden klanten waarvan maar 7,1% vindt dat de accountant een bijdrage tot een grote bijdrage heeft aan het geven van eerstelijnsadvies.

Uit tabel 74 in bijlage 14 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 19,599. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 3 vrijheidsgraden is 7,81. Op basis van de Chi-kwadraattest verwerpen we H_0 ($19,599 > 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus een positief significant verband tussen de tevredenheid van de klanten en de bijdrage van de accountant aan het geven van eerstelijnsadvies.

Figuur 23: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies (naar tevredenheid)



Bron: eigen verwerking

Uit figuur 23 blijkt dat de ontevreden klanten vinden dat de accountant niet voldoende bijdraagt aan het geven van boekhoudkundig advies. Uit tabel 77 in bijlage 14 kunnen we afleiden dat 94,4% van de tevreden klanten vindt dat de accountant een bijdrage tot een grote bijdrage heeft aan het geven van eerstelijnsadvies. Dit in tegenstelling tot de ontevreden klanten waarvan maar 21,4% vindt dat de accountant een bijdrage tot een grote bijdrage heeft aan het geven van eerstelijnsadvies.

Uit tabel 78 in bijlage 14 leiden we af dat de Chi-kwadraat (X^2) gelijk is aan 49,627. De kritische Chi-kwadraatwaarde bij een betrouwbaarheidsniveau van 95% en 3 vrijheidsgraden is 7,81. Op basis van de Chi-kwadraattest verwerpen we H_0 ($49,627 > 7,81$) met een betrouwbaarheid van 95%. Er bestaat dus een positief significant verband tussen de tevredenheid van de klanten en de bijdrage van de accountant aan het geven van boekhoudkundig advies.

4.5 Conclusie

Uit het onderzoek blijkt dat 63,1% van de ondervraagde bedrijfsleiders verwacht dat de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten van de accountant behoort. Er kan een negatief significant verband vastgesteld worden tussen de ondernemingsgrootte en de verwachting of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten van de accountant moeten behoren. Daarnaast bestaat er een negatief significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten. We kunnen hieruit afleiden dat hoe groter de onderneming is, hoe minder de accountant bijdraagt aan het vervullen van de basis statutaire diensten. Dit ligt ook in de lijn van de verwachtingen van de bedrijfsleiders. Hoe groter de onderneming is, hoe minder de bedrijfsleiders verwachten dat de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten van de accountant behoort. Deze bevindingen komen overeen met wat we terugvinden in het kwalitatieve onderzoek, namelijk dat in de meeste gevallen middelgrote ondernemingen personeel in dienst hebben voor de verwerking van de administratie. Het werk van de accountant wordt hierdoor gereduceerd tot het nakijken en aanpassen van de boekhouding.

Wat het eerstelijnsadvies betreft, bestaat er een negatief significant verband tussen de ondernemingsgrootte en de verwachting of het eerstelijnsadvies al dan niet tot het basispakket van diensten moet behoren. Dit houdt dus in dat hoe groter de onderneming is, hoe minder eerstelijnsadvies de bedrijfsleiders verwachten van de accountant. Een mogelijke verklaring hiervoor kunnen we afleiden uit het kwalitatieve onderzoek, namelijk dat micro en kleine ondernemingen de accountant eerder aanzien als een verlengstuk. Zij zullen hierdoor sneller beroep doen op eerstelijnsadvies, terwijl middelgrote ondernemingen zelf personeel in dienst hebben met de nodige kennis.

Opmerkelijk is wel dat er geen significant verband gelegd kan worden tussen de bijdrage van de accountant aan het eerstelijnsadvies en de ondernemingsgrootte.

Het merendeel van de ondervraagde bedrijfsleiders verwacht niet dat advies in audit en expertise, advies met betrekking tot de administratieve organisatie en beleidsadvies tot het basispakket van de diensten van een accountant behoren. Verder kan er geen significant onderscheid gemaakt worden op basis van de ondernemingsgrootte. Voor advies in audit en expertise kan dit te wijten zijn aan het feit dat micro en kleine ondernemingen wettelijk gezien geen advies voor audit en expertise nodig hebben en dit

dus ook niet verwachten. Daarnaast verwachten we dat middelgrote ondernemingen voor advies in audit en expertise eerder beroep zullen doen op gespecialiseerde adviseurs, zoals bedrijfsrevisoren. Ook voor het advies met betrekking tot de administratieve organisatie en het beleidsadvies nemen we aan dat kleine ondernemingen een kleinere organisatie hebben en daardoor minder beroep doen op deze diensten. De grotere ondernemingen hebben hiervoor personeel in dienst ofwel zullen zij ook hiervoor beroep doen op gespecialiseerd advies.

Voor boekhoudkundig advies, belastingsadvies en advies in financieel beheer en analyse verwacht het overgrote deel van de ondervraagde bedrijfsleiders dat ze wel tot het basispakket van diensten van een accountant behoren. Dit is waarschijnlijk te wijten aan het feit dat deze diensten tot het gespecialiseerde advies van de accountant behoren. Ook hier kan er geen significant onderscheid gemaakt worden op basis van de ondernemingsgrootte.

Verder kunnen we concluderen dat er geen significant verband bestaat tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachting of de basis statutaire diensten, het eerstelijnsadvies, het advies i.v.m. audit en expertise, het boekhoudkundig advies, het advies m.b.t. administratieve organisatie, het belastingsadvies, het beleidsadvies en het advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten van de accountant moeten behoren. Dit strookt dus niet met de bevindingen uit de literatuurstudie dat de accountant als adviseur rekening moet houden met het type familieonderneming en de mogelijke eigendomsverhoudingen die daarbij horen (Thomassen en Geerlings, 2003).

Tenslotte merken we op dat er een positief significant verband bestaat tussen de tevredenheid van de bedrijfsleiders over de dienstverlening van hun accountant en de bijdrage van de accountant aan eerstelijnsadvies en boekhoudkundig advies.

5 Algemene conclusies en aanbevelingen

In dit laatste hoofdstuk wordt er een antwoord geformuleerd op de onderzoeksvraag en de bijbehorende deelvragen. De meer uitgebreide en gedetailleerde uitwerking van de antwoorden en conclusies kan teruggevonden worden in de voorgaande hoofdstukken. Tenslotte worden er enkele aanbevelingen gegeven voor verder onderzoek.

5.1 Algemene conclusie

Het takenpakket van de accountant is door de jaren heen enorm veranderd. Vroeger werd er van een accountant verwacht dat hij enkel de boekhouding van een bedrijf kon opmaken. Door globalisering, nieuwe technologieën, nieuwe wetten, het internet en IAS/IFRS, is de wereld van een accountant serieus veranderd. Tegenwoordig komt er veel meer bij de dienstverlening van een accountant kijken dan enkel de activiteiten die worden opgesomd door de wet van 22 april 1999 betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen. Om een beter inzicht te krijgen in de dienstverlening van een accountant hebben we een onderscheid gemaakt tussen de basis statutaire financiële boekhouddiensten en de extra adviezen gegeven door de accountant.

De klanten van de accountant bestaan voor het overgrote deel uit KMO's. De micro, kleine en middelgrote ondernemingen (KMO's) zijn de motor van de Belgische economie. Het overgrote deel van de Vlaamse KMO's zijn familiebedrijven. Binnen de gegeven definities van de familieondernemingen is het mogelijk een nader onderscheid te maken naar de typologie. Uit de literatuurstudie blijkt dat de adviseur van de familie rekening moet houden met het type familieonderneming en de mogelijke eigendomsverhoudingen die daarbij horen (Thomassen & Geerlings, 2003). Naast dit onderscheid, speelt volgens de literatuur de familiale bedrijfsleider/oprichter een rol bij het toepassen van advies (Sorenson, 2000).

Zoals het woord effectiviteit of doeltreffendheid al aangeeft, spelen doelstellingen of verwachtingen een grote rol. Aan de hand van de verwachtingen kunnen zowel de klant als de accountant afleiden of de uitkomst van het proces gerealiseerd wordt door de accountant. Uit het kwalitatief en kwantitatief onderzoek blijkt dat er een verschil is in verwachtingen tussen micro, kleine en middelgrote ondernemingen, maar ook tussen

beginnende ondernemingen en mature ondernemingen. Volgens de bevroagde accountants worden er geen expliciete SMART-verwachtingen²⁸ of doelstellingen uitgedrukt, maar blijven dit eerder vage, impliciete verwachtingen.

Alle ondernemingen verwachten van de accountant kwalitatief hoogstaande administratieve ondersteuning. Daarnaast verwachten de kleine en beginnende ondernemingen dat ze met al hun vragen bij de accountant terecht kunnen. Uit het kwantitatieve onderzoek blijkt namelijk dat des te kleiner de onderneming is, des te meer eerstelijnsadvies ze verwachten van de accountant. Dit kan liggen aan het feit dat de capaciteiten van de bedrijfsleiders van kleine ondernemingen eerder liggen bij het uitoefenen van de hoofdactiviteit dan bij het management van de onderneming. Ook de organisatorische structuur binnen kleine eenmanszaken is eenvoudiger en de bedrijfsleider handelt volgens zijn buikgevoel. De bedrijfsleiders van kleine ondernemingen aanzien de accountant eerder als een verlengstuk. Opmerkelijk is wel dat er geen significant verband gelegd kan worden tussen de bijdrage van de accountant aan het eerstelijnsadvies en de ondernemingsgrootte.

De middelgrote ondernemingen verwachten naast de administratieve ondersteuning vooral boekhoudkundig advies. Al moeten we opmerken dat de administratieve ondersteuning voor middelgrote ondernemingen anders is dan deze voor kleine ondernemingen. In de meeste gevallen hebben middelgrote ondernemingen zelf personeel in dienst voor de verwerking van de administratie. Het werk van de accountant wordt dan gereduceerd tot het nakijken en aanpassen van de boekhouding. We kunnen uit het kwantitatieve onderzoek afleiden dat hoe groter de onderneming, des te minder de accountant bijdraagt aan het vervullen van de basis statutaire diensten. Dit ligt ook in de lijn van de verwachtingen van de bedrijfsleiders. Hoe groter de onderneming, des te minder bedrijfsleiders verwachten dat de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten van de accountant behoort.

Het merendeel van de ondervraagde bedrijfsleiders verwacht niet dat advies in audit en expertise, advies met betrekking tot de administratieve organisatie en beleidsadvies tot het basispakket van de diensten van een accountant behoren. Verder kan er geen significant onderscheid gemaakt worden op basis van de ondernemingsgrootte. Voor

²⁸ Zie hoofdstuk 2.2.3 Verwachtingen van de klanten

advies in audit en expertise kan dit te wijten zijn aan het feit dat micro en kleine ondernemingen wettelijk gezien geen advies voor audit en expertise nodig hebben en dit dus ook niet verwachten. Voor middelgrote ondernemingen nemen we aan dat zij voor advies in audit en expertise eerder beroep doen op gespecialiseerde adviseurs zoals bedrijfsrevisoren.

Wat betreft het advies met betrekking tot de administratieve organisatie en het beleidsadvies nemen we aan dat kleine ondernemingen hun organisatorische structuur veel kleiner is en daardoor minder nood hebben aan deze diensten. Verder nemen we aan dat in grotere ondernemingen gewerkt wordt met een professioneel opgeleid management en dat er meer financiële middelen beschikbaar zijn om beroep te doen op allerlei soorten externe adviseurs.

Voor boekhoudkundig advies, belastingsadvies en advies in financieel beheer en analyse verwacht het overgrote deel van de ondervraagde bedrijfsleiders dat ze wel tot het basispakket van diensten van een accountant behoren. Dit is waarschijnlijk te wijten aan het feit dat deze diensten tot het gespecialiseerde advies van de accountant behoren. Ook hier kan er geen significant onderscheid gemaakt worden op basis van de ondernemingsgrootte.

Verder kunnen we concluderen dat er geen significant verband bestaat tussen de typologie van de familieonderneming en de verwachting of de basis statutaire diensten, het eerstelijnsadvies, het advies i.v.m. audit en expertise, het boekhoudkundig advies, het advies m.b.t. administratieve organisatie, het belastingsadvies, het beleidsadvies en het advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten van de accountant moeten behoren. Dit strookt dus niet met de bevindingen uit de literatuurstudie dat de accountant als adviseur rekening moet houden met het type familieonderneming en de mogelijke eigendomsverhoudingen die daarbij horen (Thomassen en Geerlings, 2003).

Wat de toepassing van de adviezen betreft, valt het op dat bij boekhoudkundige en fiscale adviezen de bedrijfsleider eerder een laissez-faire leider is. Een mogelijke verklaring hiervoor is, dat de bedrijfsleider weet dat de accountant een expert is in zijn vakgebied. Voor andere adviezen blijkt de bedrijfsleider een participerende leider te zijn. De bedrijfsleider kent zijn zaak door en door, terwijl de accountant meer van op een

afstand werkt. De bedrijfsleider zal daardoor meehelpen om een gepaste oplossing te vinden voor zijn probleem. Ook door het wijdverspreid gebruik van het internet en andere media is het makkelijker om aan allerlei informatie te komen. Hierdoor zijn bedrijfsleiders beter geïnformeerd.

5.2 Aanbevelingen

Aangezien deze eindverhandeling tot stand is gekomen binnen een tijdsbestek van een academiejaar, konden we niet alle ideeën onderzoeken. Hierdoor moesten we ons beperken tot de ideeën die het meest relevant waren voor onze centrale onderzoeksvraag.

Uit de bevraging van de bevoorrechte getuigen blijkt dat er naast de verschillende verwachtingen naar ondernemingsgrootte, er ook verschillende verwachtingen naarmate de groei van de levenscyclus van een onderneming zijn. Zo zou er een verschil in verwachtingen bestaan tussen beginnende en mature ondernemingen.

Verder kan er dieper ingegaan worden op de voorwaarden welke vervuld moeten zijn, opdat ondernemingen gebruik maken van de diensten van een accountant. In dat opzicht kan er ook nagegaan worden waarom bepaalde ondernemingen kiezen voor grote accountancykantoren zoals de big 4 en andere voor kleinere accountancykantoren.

Tenslotte lijkt het ook interessant om verder onderzoek te verrichten naar de overeenkomst van de accountant met zijn klanten. Uit de bevraging met de bevoorrechte getuigen blijkt dat de meeste accountants werken op basis van een mondelinge overeenkomst. Een schriftelijke overeenkomst zoals de opdrachtbrief heeft blijkbaar nog niet de weg naar de praktijk gevonden. Dit is toch een opmerkelijke vaststelling, omdat de opdrachtbrief een handig instrument is om de verwachtingen, de rechten en de plichten van beide partijen op te nemen.

LIJST VAN DE GERAADPLEEGDE WERKEN

ARTIKELS

Bartlett, W. (1994) 'Employment in Small Firms; Are Cooperatives Different? Evidence from Southern Europe' in J. Atkinsons and D. Storey (eds.), *Employment, the Small Firm and the Labour Market*, Routledge: London

Basco, R., Rodriguez, M.J.P. (2009) 'Studying the Family Enterprise Holistically: Evidence for Integrated Family and Business Systems' *Family Business Review*, 22: 82-95

Birch, D.L. (1979) 'The Job Generation Process', in *MIT Program on Neighbourhood and Regional Change*, Cambridge, MA:MITT Press

Bennett, R.J., Bratton, W. A. and Robson, P.J.A. (2000) 'Business Advise: The influence of Distance', *Regional Studies*, Vol. 34.9, pp. 813-828

Bennett, R.J. and Robson, P.J.A. (2000) 'SME Growth: The Relationship with Business Advice and External Collaboration', *Small Business Economics*, 15:193-208

Bennett, R.J. and Robson, P.J.A. (2005) 'The Advisor-SME Client Relationship: Impact, Satisfaction and Commitment', *Small Business Economics*, 25:255-271

Beresford, R. and Saunders, M.N.K. (2005) 'Professionalization of the Business Start-up Process', *Strategic Change*, 14(6):337-47

Bradley III, D. B. and Webster, C. 'The New Developing Relationship Between the Accounting Profession and SME', Small Business Advancement National Center, University of Central Arkansas

Bullock, A. and Hughes, A. (1998) 'Survey Design, Response Bias and Sample Characteristics in the 1997 CBR SME Survey' in Cosh A. and Hughes A. (eds.), *Enterprise Britain University of Cambridge*, ESRC Centre for Business Research, pp. 236-133

Cunningham, G. (1983) 'Accounting Services – the key to small business survival', *CA magazine*, December, pp. 100-3

Dyer, M.L. and Ross, C.A. (2007) 'Advising the Small Business Client', *International Small Business Journal*, 25(2):130-151

FBNED (2003), 'Ondernemen als familie: Aanbevelingen voor goed bestuur in het familiebedrijf', *FBNED - Vereniging van Familiebedrijven Nederland*, April.

Flören, R.H. (2002), "Cijfers en feiten van het familiebedrijf", BDO

Gooderham, P.N., Tobiassen, A., Doving, E. and Nordhaug, O. (2004) 'Accountants as Sources of Business Advice for Small Firms', *International Small Business Journal*, 22(1):5-22

Kalleberg, A.L. and Leicht, K.T. (1991), 'Gender and Organisational Performance: Determinants of Small Business Survival and Success', *Academy of Management Journal*, 34(1):136-161

Kirby, D.A. and King, S.H. (1997) 'Accountants and Small Firm Development: Filling the Expectation Gap', *The Service Industries Journal*, 17(2):294-304

Mole, K. (2002) 'Business Advisers' Impact on SMEs', *International Small Business Journal*, 20(2):139-162

Paige, H. (2002) 'An Exploration of Learning, the Knowledge-based Economy and Owner-Managers of Small Bookselling Businesses', *Journal of Workplace Learning*, (14(5-6)):233-44

Sharma, P. (2004) 'An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future', *Family Business Review*, 17: 1

Sorenson, R.L. (2000) 'The Contribution of Leadership Style and Practices to Family and Business Success', *Family Business Review*, 13:183

Storey, D.J. (1994) 'Understanding the Small Business Sector', *London: Routledge*

Trau, F. (1996) 'Why do Firms Grow?', *ESRC Centre for Business Research*, University of Cambridge Working Paper No. 26

BOEKEN

Blumberg, B., Cooper, D.R. en Schindler, P.S., *Business Research Methods*, Mc Graw Hill Education, Berkshire, 2005, 596 pagina's.

Grit, R. en Gerritsma, M., *Competent adviseren*, Wolters-Noordhoff, Groningen, 2007, 142 pagina's.

Houben G., *De eigenheid van het startproces vertaald in een aangepast ondernemingsplan*, Doctoraatsproefschrift, 2000, 386 pagina's.

In 't Veld, J., *Analyse van organisatieproblemen*, Wolters-Noordhoff, Leiden, 2002, 360 pagina's.

Limère, A., *Financiële analyse: Een statistische analyse van de Belgische jaarrekening*, de boeck, Antwerpen, 2004, 364 pagina's.

Van den Berg, M. en de Best, K., *De rol van Adviseur*, Sdu Uitgevers BV, Den Haag, 2008, 124 pagina's.

Van Hulle, K. en Lybaert, N., *Boekhoud- en jaarrekeningrecht*, die Keure, Brugge, 2005, 744 pagina's.

Saunders, M., Lewis, P. en Thornhill, A., *Research Methods for Business Students*, Pearson Education Limited., 2006, 656 pagina's.

Stock, H. J. en Watson, W. M., *Introduction to econometrics*, Pearson Education Limited, 2007, 796 pagina's.

Storme, M., *De bewijslast in het Belgisch privaatrecht*, Story-Scientia, Gent, 1962, 387-418.

Risseeuw, P. en Thurik, R., *Handboek ondernemers & adviseurs: management en economie van het midden- en kleinbedrijf*, Kluwer, 2003, 480 pagina's.

EINDVERHANDELINGEN

Dewilde, K. (1993) 'De rol van de accountant als adviseur bij KMO's', *Eindverhandeling*

Krejci, J. (2007) 'Family Business Classification in the Czech Republic', *Eindverhandeling*

Moureau, T. (2001) 'Houding van de KMO'er ten opzichte van extern advies', *Eindverhandeling*

INTERNET

Accountant: inspirator of boekhouder?, geraadpleegd op 5 december 2008 via <http://www.businessissues.nl/index.asp?ContentID=2885>

De accountant en de belastingconsulent morgen, geraadpleegd op 10 oktober 2009 via <http://www.iec-iab.be/nl/leden/Publicaties/accountancy-tax/Documents/2004-2-Beroep-Accountant-en-belastingconsulent.pdf>

De nieuwe definitie van KMO's, infobrochure van de Europese Commissie, geraadpleegd op 2 april 2009 via http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index_en.htm

Engels, P. (2004), 'Familiebedrijven uit de schaduw', geraadpleegd op 24 april 2009 via http://www.talanton.nl/downloads/research/fam_pe_16_02_04.pdf

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2002), 'Family business: do they perform better?', geraadpleegd op 10 oktober 2009 via <http://www.eurofound.europa.eu/emcc/publications/2003/ef0315en.pdf>

Exclusief interview met Marcel-Jean PAQUET, Voorzitter van het Beroepsinstituut van erkende boekhouders en fiscalisten (BIBF), geraadpleegd op 1 april 2009 via http://www.sdi.be/PDF_NL/NL_10_2004_PDF/06_07_beheer_sdz_10_04.pdf

<http://www.bibf.be/>

<http://www.deloitte.com>

http://www.ey.com/global/content.nsf/Belgium_D/Home

<http://www.iec-iab.be>

Kruistabellen – Crosstabs, geraadpleegd op 25 november 2009 via
<http://www.euronet.nl/users/warnar/demostatistiek/stat/kruistabellen.htm>

Opdrachten van een accountant, geraadpleegd op 12 augustus 2008 via
<http://accrediger.be/opdrachten-van-een-accountant.html>

Smart doelen stellen, geraadpleegd op 19 juni 2009 via
<http://www.carrieretijger.nl/functioneren/management/leidinggeven/doelen-stellen/smart>

Visser, C.F. en Butter, R. (2004), 'Zo kiest u de juiste adviseur', geraadpleegd op 24 oktober 2008 via <http://www.managersonline.nl/index.php?action=artikel&id=4706>

Visser, C.F. en Butter, R. (2005), 'Effectiviteit van coaching en advisering', geraadpleegd op 10 oktober 2008 via http://www.m-cc.nl/effectiviteit_van_coaching_en_advisering.htm

'Waarom werken? Communicatie en organisatie-commitment', geraadpleegd op 10 oktober 2008 via http://www.utwente.nl/nieuws/pers/archief/2006/cont_06-044.doc/

Wet van 22 april 1999 betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen, geraadpleegd op 12 augustus 2008 via
<http://www.hrzkmo.fgov.be/Portals/hrzkmo/nl/Wetgeving/Intellectuele%20beroepen/Boekhoudkundige%20en%20fiscale%20beroepen.pdf>

LIJST VAN TABELLEN

Tabel 1: Criteria die vastgelegd zijn door de aanbeveling van de Europese Commissie .	28
Tabel 2: Vergelijking van de opdrachten van een accountant, boekhouder en revisor ...	97
Tabel 3: Overzicht van de ondernemingen aan de hand van KMO-criteria	131
Tabel 4: Overzicht van het aantal familiale ondernemingen.....	131
Tabel 5: Overzicht van de ondernemingen per bedrijfssector.....	131
Tabel 6: Overzicht van de ondernemingen per juridische vorm.....	132
Tabel 7: Overzicht van de onderneming naar familietypologie	132
Tabel 8: Overzicht van de onderneming naar KMO-criteria en familietypologie	133
Tabel 9: Overzicht van zaken die bedrijfsleiders bespreken tijdens de eerste kennismaking met de accountant.....	134
Tabel 10: Overzicht van de tevredenheid van de bedrijfsleider over zijn accountant....	134
Tabel 11: Overzicht van de zaken die de bedrijfsleiders willen veranderen aan de relatie met hun accountant indien zij niet tevreden zijn.....	134
Tabel 12: Overzicht van de resultaten op de vraag of de bedrijfsleiders het nuttig vinden de prijs van de accountant te laten afhangen van het behalen van de beoogde bedrijfsdoelstellingen	135
Tabel 13: Overzicht van de zaken waarop bedrijfsleiders zouden letten indien ze van accountant willen veranderen.....	136
Tabel 14: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	137
Tabel 15: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	137
Tabel 16: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	138
Tabel 17: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	138
Tabel 18: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	139

Tabel 19: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)....	139
Tabel 20: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	140
Tabel 21: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	140
Tabel 22: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	141
Tabel 23: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies m.b.t. de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	141
Tabel 24: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. belastingen tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	142
Tabel 25: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	142
Tabel 26: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	143
Tabel 27: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	143
Tabel 28: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	144
Tabel 29: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	144
Tabel 30: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	145
Tabel 31: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	145

Tabel 32: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)....	146
Tabel 33: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	146
Tabel 34: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies m.b.t. de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	147
Tabel 35: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	147
Tabel 36: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	148
Tabel 37: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	148
Tabel 38 : Overzicht van de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten	149
Tabel 39: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten (naar ondernemingsgrootte)	149
Tabel 40: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het eerstelijnsadvies	150
Tabel 41: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan eerstelijnsadvies (naar ondernemingsgrootte).....	150
Tabel 42: Overzicht van de bijdrage van de accountant in audit en expertise	151
Tabel 43: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies i.v.m. audit en expertise (naar ondernemingsgrootte)	151
Tabel 44: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies ...	152
Tabel 45: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies (naar ondernemingsgrootte)	152
Tabel 46: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies betreffende de administratieve organisatie.....	153

Tabel 47: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies m.b.t. de administratieve organisatie (naar ondernemingsgrootte)	153
Tabel 48: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies i.v.m. belastingen	154
Tabel 49: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan belastingsadvies (naar ondernemingsgrootte).....	154
Tabel 50: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het beleidsadvies.....	155
Tabel 51: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan beleidsadvies (naar ondernemingsgrootte).....	155
Tabel 52: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies in financieel beheer en analyse	156
Tabel 53: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies in financieel beheer en analyse (naar ondernemingsgrootte).....	156
Tabel 54: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutair diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	157
Tabel 55: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	157
Tabel 56: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of het eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming).....	158
Tabel 57: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	158
Tabel 58: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	159
Tabel 59: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	159
Tabel 60: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	160

Tabel 61: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	160
Tabel 62: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	161
Tabel 63: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies m.b.t. de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	161
Tabel 64: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming).....	162
Tabel 65: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	162
Tabel 66: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming).....	163
Tabel 67: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	163
Tabel 68: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	164
Tabel 69: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	164
Tabel 70: Kritische waarden voor de Chi-kwadraat verdeling.....	165
Tabel 71 : Overzicht van de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten	166
Tabel 72: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten (naar tevredenheid)	166
Tabel 73: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het eerstelijnsadvies	167
Tabel 74: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan eerstelijnsadvies (naar tevredenheid)	167

Tabel 75: Overzicht van de bijdrage van de accountant in audit en expertise	168
Tabel 76: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies i.v.m. audit en expertise (naar tevredenheid)	168
Tabel 77: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies ...	169
Tabel 78: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies (naar tevredenheid)	169
Tabel 79: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies betreffende de administratieve organisatie	170
Tabel 80: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies m.b.t. de administratieve organisatie (naar tevredenheid)	170
Tabel 81: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies i.v.m. belastingen	171
Tabel 82: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan belastingsadvies (naar tevredenheid)	171
Tabel 83: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het beleidsadvies.....	172
Tabel 84: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan beleidsadvies (naar tevredenheid)	172
Tabel 85: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies in financieel beheer en analyse	173
Tabel 86: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies in financieel beheer en analyse (naar tevredenheid)	173

LIJST VAN FIGUREN

Figuur 1: De levensduur van een relatie met een adviseur	20
Figuur 2: De F-PEC-schaal met macht, ervaring en cultuur als subschalen	31
Figuur 3: Overzicht van de ondernemingen aan de hand van KMO-criteria	51
Figuur 4: Overzicht van de ondernemingen naar familietynologie.....	53
Figuur 5: Overzicht van de ondernemingen naar KMO-criteria en familietynologie.....	53
Figuur 6: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	56
Figuur 7: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	58
Figuur 8: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	60
Figuur 9: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	61
Figuur 10: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	62
Figuur 11: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. belastingen tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte).....	63
Figuur 12: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	64
Figuur 13: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)	65
Figuur 14: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutair diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	67
Figuur 15: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of het eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	68

Figuur 16: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	69
Figuur 17: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	70
Figuur 18: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	71
Figuur 19: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming).....	72
Figuur 20: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming).....	73
Figuur 21: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)	74
Figuur 22: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het eerstelijnsadvies (naar tevredenheid)	75
Figuur 23: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies (naar tevredenheid)	76
Figuur 24: Een overzicht van de relatie tussen ondernemingsaspecten, leiderschapstijlen en familiale- en ondernemingsresultaten	102

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: Vergelijking van de opdrachten met die van de accountant²⁹

Tabel 2: Vergelijking van de opdrachten van een accountant, boekhouder en revisor

Functie van accountant	Belastingconsulent	Boekhouder	Bedrijfsrevisor
<p>Art. 34:</p> <p>De werkzaamheden van accountant bestaan erin, in privé-ondernemingen, openbare instellingen of voor rekening van elke belanghebbende persoon of instelling de volgende opdrachten uit te voeren:</p>	<p>Art. 38</p>	<p>Art. 49</p> <p>Diegene die de beroepswerkzaamheid van boekhouder uitoefent, is diegene die zich gewoonlijk, als zelfstandige en voor rekening van derden, bezighoudt met:</p>	<p>Art. 3</p> <p>De bedrijfsrevisor heeft als hoofdtaak alle opdrachten uit te voeren die bij of krachtens de wet aan de bedrijfsrevisoren uitsluitend zijn toevertrouwd en op algemene wijze, alle controleopdrachten te vervullen met betrekking tot boekhoudkundige staten van ondernemingen, verricht met toepassing van of krachtens de wet</p> <p>- hetzij « commissaires aux comptes » (statutair + geconsolideerd)</p> <p>- hetzij 6° + inbrengen in natura, wijziging van het maatschappelijk doel, alsook de bijzondere mandaten voorzien in W.Venn.</p>

²⁹ Bron: <http://www.iec-iab.be/nl/leden/Publicaties/accountancy-tax/Documents/2006-1-Beroep-Fusie-Instituten.pdf>

<p>1° alle boekhoudstukken nazien en corrigeren</p>	<p>NEE</p>	<p>NEE</p>	
<p>2° Zowel privé- als gerechtelijke expertise met betrekking tot de boekhoudkundige organisatie van ondernemingen alsook de analyse met boekhoudtechnische procédés, van de positie en werking van ondernemingen vanuit het oogpunt van hun kredietwaardigheid, rentabiliteit en risico's</p>	<p>NEE</p>	<p>NEE</p>	
<p>3° boekhoudkundige en administratieve diensten bij ondernemingen organiseren en advies verstrekken inzake boekhoudkundige en administratieve organisatie bij ondernemingen, niet enkel voor zijn eigen cliënten, maar tevens voor de anderen.</p>	<p>NEE</p>	<p>3° de organisatie van boekhoudingsdiensten en raadgeving daaromtrent, enkel voor het cliënteel van wie hij de boekhouding doet.</p>	
<p>4° de boekhouding van derden organiseren en voeren</p>	<p>NEE</p>	<p>4° het openen, het houden, het centraliseren en het sluiten van boekingen, geschikt voor het opmaken van de rekeningen. Het bepalen van de resultaten en het opmaken van de jaarrekening in de door de wet bepaalde vorm</p>	

<p>5° de in artikel 38 bedoelde werkzaamheden, met uitzondering van de in artikel 38, 3°, bedoelde werkzaamheden voor ondernemingen waarin hij opdrachten bedoeld in 6° en in artikel 37, eerste lid, 2°, verricht.</p>	<p>5°</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Advies verstrekken in alle belastingaangelegenheden 2. Belastingplichtigen bij te staan bij de nakoming van hun fiscale verplichtingen 3. Belastingplichtigen te vertegenwoordigen. 	<p>5° de in artikel 38 bedoelde werkzaamheden, enkel voor het cliënteel van wie hij de boekhouding doet.</p>	
<p>6° de opdrachten andere dan deze bedoeld in 1° tot 5° en waarvan de uitvoering hem bij of krachtens de wet is voorbehouden.</p>	<p>NEE</p>	<p>NEE</p>	

Nee = geen mogelijkheid tot uitoefening in vergelijking met de opdracht van de accountant

BIJLAGE 2: Voorstelling bevoorrechte getuigen i.v.m. de rol van de accountant

- *De Heer M. Beynaerts*

Martin Beynaerts is directeur accountant/belastingconsulent bij Deloitte Fiduciaire in Hasselt. Op de afdeling accountancy werken 28 mensen die een 4-jarige bachelor of een master opleiding genoten hebben. Deloitte & Touch is ontstaan uit verschillende fusies en is momenteel marktleider in België voor wat betreft dienstverlening aan KMO's in België. Deloitte Fiduciaire richt zich zowel op startende als mature KMO's die naast het voeren van hun boekhouding nood hebben aan een uitgebreid pakket van bedrijfseconomische adviezen. In de klantenportefeuille van Deloitte Fiduciaire zijn behalve de horeca de meeste sectoren vertegenwoordigd. De horeca is volgens de Heer Beynaerts een zeer moeilijke sector waar de ondernemingen enkel nood hebben aan het vervullen van boekhoudkundige taken die zeer veel tijd in beslag nemen door allerlei regels. Zij hebben minder nood aan het bedrijfseconomisch advies wat toch wel de belangrijkste activiteit van Deloitte Fiduciaire is.

- *De Heer S. Agten*

Stefan Agten is accountant/zaakvoerder van Administratiekantoor Bodvin & Agten te Overpelt. Samen met 20 medewerkers, die een bachelordiploma accountancy-fiscaliteit behaald hebben, en 2 werkende vennoten verzorgt hij de boekhoudkundige diensten en geeft hij bedrijfseconomische begeleiding aan 1000 ondernemingen. Dit zijn zowel eenmanszaken als vennootschappen, maar op lange termijn willen zij enkel nog vennootschappen als cliënteel. Dit is te wijten aan de veel kortere levensduur van eenmanszaken. Hun cliënteel is in de meeste sectoren vertegenwoordigd, enkel apothekers behoren niet tot het cliënteel, omdat zij meer gespecialiseerd advies nodig hebben en het administratiekantoor dit niet kan verstrekken.

- *De Heer E. Reyskens*

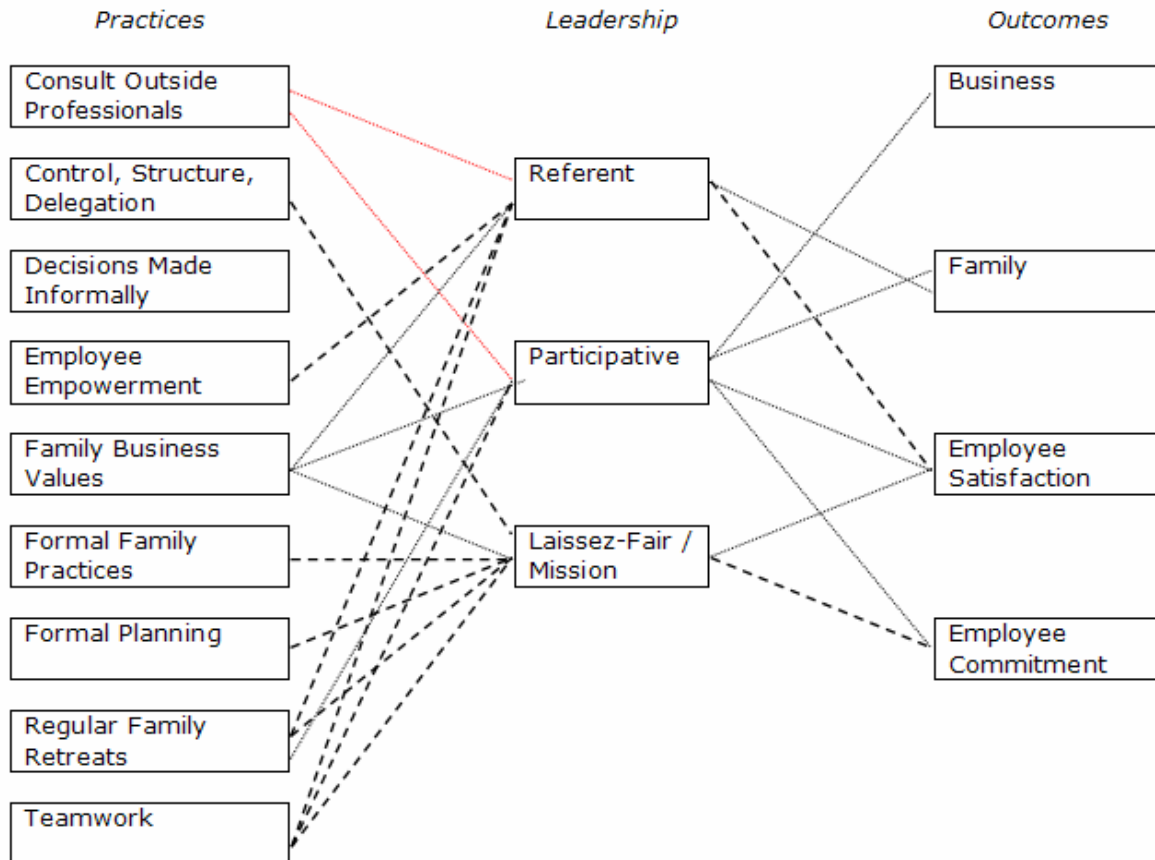
Erik Reyskens is een erkend boekhouder/fiscalist en zaakvoerder van Boekhoudkantoor E&L te Bree. Naast de zaakvoerder werken er 4 medewerkers, die allen in bezit zijn van een bachelordiploma. Ze verzorgen er dagelijks de boekhouding van zo'n 75 eenmanszaken, 115 vennootschappen en 15 forfaitaire ondernemingen. De klanten van E&L komen uit verschillende sectoren, enkel forfaitaire landbouwers zijn niet vertegenwoordigd in de klantenportefeuille daar er een specifieke kennis nodig is en men niet over deze kennis beschikt binnen het boekhoudkantoor.

- *Mevr. E. Vuchelen*

Evy Vuchelen is senior consultant en werkt sinds 4 jaar voor Ernst & Young. Ernst & Young bestaat sinds 1990 in België. Op de accountancy afdeling in Hasselt werken 9 medewerkers, waarvan de meeste in bezit zijn van een bachelordiploma, voor een honderdtwintigtal klanten. Het gros van de klanten zijn familiale KMO's, maar volgens Mevr. Vuchelen zijn er ook veel dokters vertegenwoordigd in de klantenportefeuille van Ernst & Young Hasselt. Dit is volgens haar te wijten aan het feit dat het Virga Jesseziekenhuis klant is en hierdoor veel dokters de weg naar Ernst & Young vinden. Ondernemingen die met een forfait werken, zijn minder vertegenwoordigd daar het meestal om zeer kleine ondernemingen gaat en deze volgens Mevr. Vuchelen eerder beroep doen op kleinere accountantkantoren.

BIJLAGE 3: Een overzicht van de relatie tussen ondernemingsaspecten, leiderschapsstijlen en familiale- en ondernemingsresultaten³⁰

Figuur 24: Een overzicht van de relatie tussen ondernemingsaspecten, leiderschapsstijlen en familiale- en ondernemingsresultaten



Note: For ease in interpretation, only correlations with a p value greater than .05 are shown.

----- $p < .01$
————— $p < .001$

³⁰ Bron : Sorenson, R.L. (2000) 'The Contribution of Leadership Style and Practices to Family and Business Success', Family Business Review, 13:183

BIJLAGE 4: Modelopdrachtbrief van het IAB³¹

MODELOPDRACHTBRIEF MET DE ALGEMENE VOORWAARDEN:

I. – Toepassingsgebied

Onderhavige algemene voorwaarden zijn van toepassing op alle professionele relaties tussen de beroepsbeoefenaar en de cliënt.

Afwijkingen dienen uitdrukkelijk en schriftelijk door beide partijen te worden aanvaard.

In geval van tegenstrijdigheid tussen de inhoud van onderhavige algemene voorwaarden en de opdrachtbrief, heeft de opdrachtbrief voorrang.

Overeenkomstig het gemeen recht kan de aansprakelijkheid van de beroepsbeoefenaar enkel worden aangevochten voor opdrachten waarvan wordt aangetoond dat ze door hem werden aanvaard.

II. – Totstandkoming van de overeenkomst

Behoudens andersluidend beding in de opdrachtbrief komt de overeenkomst tot stand en vangt ze aan:

hetzij op het moment dat de door cliënt ondertekende opdrachtbrief door de beroepsbeoefenaar in ontvangst wordt genomen en door hem mede wordt ondertekend, hetzij op het moment dat de beroepsbeoefenaar aanvangt met de uitvoering van de opdracht op verzoek van de cliënt, indien deze aanvang op een vroeger tijdstip zou plaatsvinden.

Indien de beroepsbeoefenaar de door de cliënt ondertekende opdrachtbrief nog niet heeft ontvangen, worden alle professionele relaties tussen partijen in elk geval beheerst door onderhavige algemene voorwaarden en de opdrachtbrief, vanaf het moment en voor zover deze contractuele documenten hetzij per brief, hetzij per fax, hetzij per elektronische post, hetzij persoonlijk door overhandiging tegen ontvangstbewijs aan de cliënt werden overgemaakt.

III. – Duur en opzegging van de overeenkomst

3.1. Recurrente opdrachten

Definitie

Onder "recurrente opdracht" wordt verstaan: opdracht die bestaat uit opeenvolgende prestaties van eenzelfde aard die tegen bepaalde op voorhand bekende termijnen moeten worden uitgevoerd.

³¹ Bron: www.iec-iab.be

Duur en einde van de overeenkomst

Tenzij er in de opdrachtbrief een termijn wordt vermeld, wordt de overeenkomst voor recurrente opdracht geacht voor onbepaalde duur te zijn aangegaan.

Beide partijen kunnen op elk ogenblik de overeenkomst beëindigen, onder de volgende voorwaarden:

de opzegging dient per aangetekende brief ter kennis te worden gebracht van de andere partij,

er dient een opzeggingstermijn te worden nageleefd van drie maanden.

Deze termijn kan, ter keuze van de cliënt als hij de opzeg geeft, worden vervangen door een forfaitaire verbrekingsvergoeding van 25 % (*) van de erelonen die overeenstemmen met de prestaties die gewoonlijk door de beroepsbeoefenaar werden geleverd met betrekking tot een volledig *boekjaar of desgevallend kalenderjaar*.

Tijdens de opzeggingstermijn blijven de voorschriften van de opdrachtbrief en onderhavige algemene voorwaarden onverkort van kracht.

Een afzonderlijk contract kan worden gesloten voor prestaties die na de beëindiging van de overeenkomst zullen worden geleverd, doch die betrekking hebben op de periode waarin de overeenkomst nog van kracht was.

3.2. Niet-recurrente opdrachten

Bepaling

Opdrachten die niet vallen onder de definitie voorzien in punt 3.1.1., worden als niet-recurrente opdrachten beschouwd.

Duur en einde van de overeenkomst

Behoudens tegenbewijs wordt de overeenkomst met betrekking tot een niet-recurrente opdracht geacht voor bepaalde duur te zijn gesloten.

Ze eindigt door de uitvoering van de opdracht en, indien dit van toepassing is gelet op de aard van de opdracht, door de levering van de overeengekomen prestaties.

In toepassing van art. 1794 B.W., en desgevallend, in afwijking van art. 2004 B.W., heeft de cliënt het recht om de overeenkomst vroegtijdig te beëindigen mits betaling aan de beroepsbeoefenaar van:

de kosten en erelonen die overeenstemmen met de reeds uitgevoerde werkzaamheden, alles wat de beroepsbeoefenaar bij de uitvoering van de opdracht had kunnen winnen.

Deze schadeloosstelling wordt op werkelijke basis berekend, met een minimum van 25 % (*) van de erelonen die verschuldigd waren geweest in geval van volledige uitvoering van de opdracht.

3.3. Afhandeling

Na de beëindiging van de overeenkomst worden alle boeken en bescheiden die toebehoren aan de cliënt ter beschikking gesteld van de cliënt of zijn gevolmachtigde.

IV. – Onmiddellijke beëindiging om bepaalde reden(en)

4.1. In alle gevallen kan de beroepsbeoefenaar de overeenkomst op elk ogenblik, zonder opzeggingstermijn en zonder vergoeding beëindigen, indien er redenen zijn die de voortzetting van de professionele samenwerking onmogelijk maken, zoals:

omstandigheden die de onafhankelijkheid van de beroepsbeoefenaar in het gedrang brengen,

omstandigheden die de uitvoering van de opdracht conform de beroeps- en deontologische normen onmogelijk maken,

de kennelijke tekortkoming(en) van de cliënt ten aanzien van zijn eigen verbintenissen zoals omschreven in de onderhavige algemene voorwaarden (punt 6.2.) en in de opdrachtbrief,

in geval van concordaat, procedure van ontbinding of kennelijk onvermogen van de cliënt.

De redenen die de onmiddellijke stopzetting van de overeenkomst verantwoorden, dienen aan de cliënt te worden medegedeeld.

Naargelang de omstandigheden kan de beroepsbeoefenaar zijn beslissing laten voorafgaan door een waarschuwing of een aanmaning aan de cliënt.

Wanneer hij de overeenkomst stopzet, wijst de beroepsbeoefenaar de cliënt op de rechtshandelingen die dringend en noodzakelijk moeten worden gesteld ter vrijwaring van zijn rechten, en waarvoor hij opdracht had gekregen.

4.2. In geval van faillissement van de cliënt is de overeenkomst van rechtswege ontbonden.

4.3. De cliënt kan te allen tijde, zonder naleving van een opzeggingstermijn en zonder betaling van een schadevergoeding, de overeenkomst stopzetten, indien de beroepsbeoefenaar kennelijk in gebreke blijft zijn eigen verbintenissen, zoals omschreven in onderhavige algemene voorwaarden (punt 6.1.) en in voorkomend geval in de opdrachtbrief, uit te voeren.

Hij zal in elk geval zijn beslissing laten voorafgaan door een geschreven ingebrekestelling aan de beroepsbeoefenaar.

V. – Opschorting van de uitvoering van de verbintenissen

In geval van niet-nakoming, van niet-correcte of niet-tijdige uitvoering door de cliënt van zijn verbintenis(sen), bijvoorbeeld in geval van niet-betaling van erelonen of voorschot(ten) overeenkomstig artikel 7 hieronder, is de beroepsbeoefenaar gerechtigd de uitvoering van zijn verplichtingen op te schorten of uit te stellen totdat de cliënt aan zijn verplichtingen heeft voldaan.

De beroepsbeoefenaar brengt de cliënt hiervan schriftelijk op de hoogte.

Indien er na de aanvang van de schorsing of het uitstel van uitvoering, rechtshandelingen dringend en noodzakelijk moeten worden gesteld ter vrijwaring van de rechten van de cliënt, en waarvoor de beroepsbeoefenaar opdracht had gekregen, wijst hij de cliënt hierop.

Alle kosten en lasten voortvloeiend uit de opschorting of het uitstel zijn ten laste van de cliënt.

De beroepsbeoefenaar is in alle omstandigheden gerechtigd op betaling van de erelonen en kosten m.b.t. de reeds verrichte werkzaamheden.

VI. – Rechten en plichten van de partijen

6.1. Rechten en plichten van de beroepsbeoefenaar

De beroepsbeoefenaar voert met de vereiste zorg de hem toevertrouwde opdrachten in volledige onafhankelijkheid uit, krachtens een middelenverbintenis.

Hij waakt erover dat de gepresteerde diensten worden geleverd volgens de deontologische en andere beroepsnormen van het Instituut, rekening houdend met de relevante wetgeving en regelgeving van kracht op het moment van de uitvoering van de overeenkomst.

De beroepsbeoefenaar kan in geen geval aansprakelijk worden gehouden voor de gevolgen van mogelijke latere wijzigingen – desgevallend met terugwerkende kracht – aan deze wettelijke en reglementaire bepalingen.

Evenmin is hij verantwoordelijk voor gevolgen van eventuele tekortkomingen, fouten of overtredingen die zouden zijn begaan vóór zijn tussenkomst.

De uitvoering van de opdracht is niet - behoudens andersluidend beding - specifiek gericht op het ontdekken van eventuele fraude.

Behoudens andersluidend beding is de beroepsbeoefenaar niet verplicht de juistheid en volledigheid na te gaan van de informatie die de cliënt of diens aangestelde(n) hem overmaken, noch de betrouwbaarheid van de akten, contracten, inventarissen, facturen en bewijsstukken van alle aard, die hem door de cliënt worden toevertrouwd of voorgelegd als zijnde bewijskrachtige stukken of als stukken die als dusdanig moeten dienen.

De beroepsbeoefenaar mag zich laten bijstaan door medewerkers of deskundigen van zijn keuze en de uit de overeenkomst voortvloeiende opdrachten geheel of gedeeltelijk laten uitvoeren door (een) aangestelde(n) of deskundige(n).

Overeenkomstig artikel 33 van de Wet d.d. 22 april 1999 met betrekking tot de boekhoudkundige en fiscale beroepen, heeft de beroepsbeoefenaar zijn burgerlijke beroepsaansprakelijkheid laten verzekeren met een polis die is goedgekeurd door de Raad van het Instituut van de Accountants en de Belastingconsulenten.

De beroepsbeoefenaar, evenals zijn gevolmachtigde(n) of aangestelde(n), zijn tot het beroepsgeheim gehouden, overeenkomstig artikel 58 van de Wet van 22 april 1999 met betrekking tot de boekhoudkundige en fiscale beroepen en artikel 32 van het KB van 1 maart 1998 tot vaststelling van het reglement plichtenleer der accountants, onder voorbehoud evenwel van toepassing van de bepalingen van de wetgeving en reglementering tot voorkoming van het gebruik van het financiële stelsel voor het witwassen van geld en de financiering van terrorisme.

6.2. Rechten en plichten van de cliënt

De cliënt verbindt er zich toe:

- de beroepsbeoefenaar alle documenten, gegevens en informatie die nodig zijn voor de uitvoering van de opdracht tijdig ter beschikking te stellen;
- de werkzaamheden die hem desgevallend op basis van de opdrachtbrief toekomen, te verrichten;
- elk gegeven, elke gebeurtenis of ontwikkeling die enige invloed zou kunnen hebben op de uitvoering van de opdracht ter kennis te brengen van de beroepsbeoefenaar;
- indien de beroepsbeoefenaar hierom verzoekt, schriftelijk te bevestigen dat de verschaftte documenten, inlichtingen en uitleg juist en volledig zijn;
- na te gaan of de door de beroepsbeoefenaar geleverde documenten en staten overeenstemmen met zijn verwachtingen en met de door hem verschaftte informatie, en indien dit niet het geval is, hem hiervan onverwijld op de hoogte te brengen.

6.3. verbod op afwerving

De cliënt en de beroepsbeoefenaar verbinden er zich uitdrukkelijk toe om, tijdens de hele duur van de overeenkomst en tijdens een periode van 12 maanden na de beëindiging ervan, ongeacht de reden van beëindiging, geen personeelslid of zelfstandige medewerker van de andere partij, betrokken bij de uitvoering van de overeenkomst, rechtstreeks of onrechtstreeks in dienst te nemen of hem/haar rechtstreeks of onrechtstreeks (bijvoorbeeld via een rechtspersoon) werkzaamheden te laten uitvoeren

buiten het kader van een overeenkomst tussen de cliënt en de beroepsbeoefenaar, behoudens voorafgaandelijk schriftelijk akkoord van de andere partij.

Elke overtreding van dit verbod zal aanleiding geven tot een eenmalige forfaitaire schadevergoeding ten bedrage van *15 000,00 EUR*^(*).

VII. – Erelonen

7.1. bepaling van de kosten en erelonen

De kosten en erelonen worden vastgesteld overeenkomstig de geldende wettelijke en reglementaire bepalingen, van toepassing op de beroepsbeoefenaar en voorzien in de opdrachtbrief, waarvan onderhavige algemene voorwaarden integraal deel uitmaken.

De kosten en erelonen zijn verschuldigd naarmate de werkzaamheden ten behoeve van de cliënt worden verricht, ook al is de opdracht niet noodzakelijk beëindigd.

7.2. Betalingsvoorwaarden

Facturen en/of ereloonnota's zijn betaalbaar binnen de 30 dagen na factuurdatum.

Laattijdige betalingen geven van rechtswege en zonder dat een ingebrekestelling is vereist, aanleiding tot:

een intrestvergoeding gelijk aan deze bepaald in artikel 5 van de Wet op de bestrijding van de betalingsachterstand van 2 augustus 2002,

een conventionele schadevergoeding waarvan het bedrag forfaitair wordt bepaald op 10 % van de onbetaalde bedragen met een minimum van *250,00 EUR*^(*).

7.3. Voorschotten

De beroepsbeoefenaar kan een of meerdere voorschotten vragen. Deze voorschotten worden dan verrekend in de eindstaat van kosten en erelonen.

7.4. Betwisting van staat van kosten en erelonen

Alle betwistingen van kosten en erelonen dienen via aangetekend schrijven binnen de 15 dagen na factuurdatum gemotiveerd geformuleerd te worden aan de beroepsbeoefenaar.

Indien geen (tijdige) betwisting de beroepsbeoefenaar bereikt, wordt verondersteld dat de cliënt akkoord gaat met de gefactureerde diensten.

VIII. – Toepasselijk recht en oplossing van geschillen

De interpretatie en de uitvoering van de overeenkomst worden door het Belgische recht beheerst.

Elke betwisting van welke aard ook behoort tot de bevoegdheid van de rechtbanken en de hoven van het arrondissement waar het kantoor van de beroepsbeoefenaar is gevestigd.

Betwistingen met betrekking tot kosten en erelonen kunnen worden voorgelegd aan de Arbitragecommissie bij het Instituut van de Accountants en de Belastingconsulenten, die zich bij wijze van definitieve beslissing uitspreekt, in eerste en laatste aanleg geweest en zonder procedurekosten.

MODELOPDRACHTBRIEF WAARIN DE ERELONEN NIET FORFAITAIR BEPAALD WORDEN

Tussen de ondergetekenden

ENERZIJDS

"... (naam vennootschap) ..."

met maatschappelijke zetel te,

ingeschreven in de Kruispuntbank van Ondernemingen onder nummer,

vertegenwoordigd door ...(naam accountant en/of belastingconsulent die de vennootschap vertegenwoordigt),

hierna "**beroepsbeoefenaar**" genoemd,

of:

De heer/mevrouw "... (naam beroepsbeoefenaar) ...", accountant en/of belastingconsulent,

kantoorhoudende te,

ingeschreven in de Kruispuntbank van Ondernemingen onder nummer,

hierna "**beroepsbeoefenaar**" genoemd,

EN ANDERZIJDS,

"... (naam rechtspersoon) ..."

met [maatschappelijke] zetel te,

ingeschreven in de Kruispuntbank van Ondernemingen onder nummer,

vertegenwoordigd door,

in deze overeenkomst "**cliënt**" genoemd,

of:

De heer/mevrouw "... (naam cliënt) ...",

wonende te "... (adres) ..."

en met voornaamste uitbatingszetel te ...,

ingeschreven in de Kruispuntbank van Ondernemingen onder nummer,

in deze overeenkomst "**cliënt**" genoemd,

wordt het volgende overeengekomen:

Artikel 1. – Opdracht

De cliënt verklaart hierbij aan de beroepsbeoefenaar, die dit aanvaardt, de hieronder vermelde opdrachten toe te vertrouwen.

Werkzaamheden	Uurtarief	Geschatte uren	Bedrag
Algemene boekhoudsdiensten
Fiscale diensten
Vennootschaps-audit diensten
Andere diensten
Jaarlijkse afsluiting
Administratieve diensten
Totaal			

De totale jaarlijkse erelonen worden bijgevolg tussen,... EUR en,... EUR geraamd.

Indien de beroepsbeoefenaar omwille van bepaalde omstandigheden dit budget niet kan respecteren, zal hij met de cliënt contact opnemen om de voorwaarden van de opdracht opnieuw te bekijken.

In bovenvermeld budget zijn niet begrepen:

- het nazien en/of verbeteren van de rekeningen omwille van fouten of tekortkomingen vastgesteld in de boekhouding voor boekjaren die de aanvang van de opdracht voorafgaan ;
- de bijstand en begeleiding bij fiscale en/of administratieve controles;
- de specifieke bijstand die zou kunnen worden gevraagd, zoals advies inzake sociale wetgeving, financiële, fiscale of administratieve aangelegenheden, enz.

Deze lijst is niet limitatief noch exhaustief en treft alle prestaties die niet vermeld zijn in de "omschrijving van de opdracht" zoals vermeld in artikel 1.

Tenzij schriftelijk anders overeengekomen tussen de partijen, worden de diensten die de beroepsbeoefenaar aan de cliënt verleent buiten de hierboven omschreven opdracht, aan de cliënt aangerekend op basis van uurtarieven die van toepassing zijn op het moment dat de betreffende diensten worden verstrekt.

De aandacht van de cliënt wordt erop gevestigd dat er bij het opmaken van het budget van wordt uitgegaan dat alle informatie die noodzakelijk is om de diensten uit te voeren, tijdig aan de beroepsbeoefenaar wordt overgemaakt, en volledig, accuraat en gestructureerd is.

De niet-naleving van deze voorwaarde kan aanleiding geven tot bijkomende erelonen.

Artikel 4. – Facturatie

VARIANTE 1:

De beroepsbeoefenaar zal voor de in artikel 1 vermelde prestaties een maandelijks/driemaandelijks/ periodieke ereloonnota opstellen en naar de cliënt versturen. Er mogen eveneens voorschotten worden gefactureerd ongeacht de opdracht al dan niet werd beëindigd.

VARIANTE 2:

Voor de in artikel 1 omschreven werkzaamheden, zal de beroepsbeoefenaar:

- maandelijks/driemaandelijks/ periodieke voorschotten van ...,.. EUR factureren;
- een jaarlijkse afrekening opmaken met opgave van de prestaties.

Het jaar nadien kunnen de voorschotten worden aangepast in functie van afrekening.

Artikel 5. – Indexatie

De erelonen worden jaarlijks op ... / ... / aangepast aan de index der consumptieprijzen/gezondheidsindex/ ABEX-index overeenkomstig de volgende formule:

$$\frac{\text{Nieuw tarief} = \text{oud tarief} \times \text{nieuwe index}}{\text{basisindex}}$$

Als basisindex geldt het indexcijfer van de maand

De eerste indexaanpassing zal van toepassing zijn op ... / ... /

Artikel 6. – Kosten.

Het ereloon omvat niet de btw, de publicatiekosten bij de Nationale Bank van België, de verplaatsingskosten, de wettelijke boeken, de administratie- en secretariaatskosten en de andere voorgeschoten kosten.

De algemene administratie- en secretariaatskosten (inclusief de kosten voor opening van het dossier) worden geraamd op % van het ereloon.

De overige kosten en/of uitgaven die voor rekening van de cliënt worden gemaakt, worden tegen kostprijs aangerekend.

Artikel 7. – Aanpassing van de opdracht

Indien tijdens de uitvoering van de diensten de aandacht van de beroepsbeoefenaar wordt gevestigd op zaken die vereisen dat er meer tijd wordt besteed dan voorzien, zal de beroepsbeoefenaar deze omstandigheden bespreken met de cliënt voordat enig bijkomend werk wordt aangevat.

Artikel 8. – Plaats van uitvoering van de opdracht

De stukken, boeken en bescheiden mogen worden verplaatst. De beroepsbeoefenaar mag ze bijhouden gedurende de tijd die hij nodig heeft om zijn opdracht(en) uit te voeren. De cliënt heeft altijd het recht om ze in te kijken, hetzij persoonlijk, hetzij via aangestelde(n), of mandataris(sen), drager van een geschreven volmacht, op voorwaarde dat deze stukken, boeken en bescheiden eigendom zijn van de cliënt.

Artikel 9. – Bewaring stukken

De cliënt staat in voor de bewaring van de hem door de beroepsbeoefenaar overgemaakte boekhoudkundige stukken en bescheiden, en dit gedurende de wettelijke en reglementaire termijnen.

Artikel 10. – Bevestiging en akkoord

Door de opdrachtbrief te ondertekenen, verklaren de partijen zich uitdrukkelijk akkoord met de voorwaarden die in deze opdrachtbrief vervat liggen, alsmede met de algemene voorwaarden die bij deze opdrachtbrief worden gevoegd en hiermee worden geacht één geheel uit te maken. Gedaan te op ../../.., in twee exemplaren, waarvan elke partij verklaart er een te hebben ontvangen.

(gelezen en goedgekeurd)
de beroepsbeoefenaar

(gelezen en goedgekeurd)
de cliënt

Indien vennootschap:

Indien vennootschap:

benaming:

benaming:

.....

.....

vertegenwoordigd door:

vertegenwoordigd door:

.....

.....

BIJLAGE 5: Modelopdrachtbrief van het BIBF³²

MODELOPDRACHTBRIEF MET BIJLAGEN

Tussen de ondergetekenden:

Naam +Voornaam

BIBF- erkenningsnummer

Ondernemingsnummer

Kantoor houdende te [straat +nr, PC+ Gemeente]

Als mandataris van Naam +rechtsvorm

Met zetel te [straat +nr, PC+ Gemeente]

BIBF-erkenningsnummer

Ondernemingsnummer

in deze overeenkomst de "beroepsbeoefenaar" genoemd,

En

Naam +Voornaam

Als mandataris van Naam +rechtsvorm

Met zetel te [straat +nr, PC+ Gemeente]

Ondernemingsnummer

in deze overeenkomst de "opdrachtgever" genoemd,

IS OVEREENGEKOMEN WAT VOLGT:

Artikel 1 : ***De opdracht***

1.1 De opdrachtgever die handelt in voornoemde hoedanigheid, verklaart hierbij aan de beroepsbeoefenaar, die aanvaardt, de in **bijlage 4.1** aangeduide opdrachten te verlenen.

1.2 Huidige opdracht vangt aan op

Artikel 2 : ***verplichtingen van de opdrachtgever***

Met het oog op de uitvoering van de aan de beroepsbeoefenaar verleende opdracht verbindt de opdrachtgever er zich toe met hem samen te werken en hem nauwgezet en tijdig alle nodige informatie te verstrekken en dit op de volgende manier :

Beschrijving in een afzonderlijk document "organisatie = model : zie bijlage 4.2]

³² Bron: www.bibf.be

Bij gebreke hiervan zal de beroepsbeoefenaar ontslagen zijn van elke aansprakelijkheid voor de niet-naleving van de termijnen die opgelegd zijn in de wet, de reglementen en de akkoorden met betrekking tot de uitvoering van de fiscale, sociale of andere formaliteiten die binnen het bestek vallen van zijn opdracht.

Artikel 3 : verplichtingen van de beroepsbeoefenaar

De beroepsbeoefenaar oefent in alle onafhankelijkheid de hem toevertrouwde opdrachten op een gewetensvolle, waardige, eerlijke, trouwe en discrete manier uit.

De beroepsbeoefenaar is niet verplicht de juistheid en volledigheid na te gaan noch van de bedragen, die de opdrachtgever of diens aangestelden hem overmaken, noch van de betrouwbaarheid van de akten, contracten, inventarissen, facturen en bewijsstukken van alle aard, die hem door de opdrachtgever worden toevertrouwd of voorgelegd als zijnde bewijskrachtige stukken of als stukken die als dusdanig moeten dienen.

Artikel 4 : aansprakelijkheid

De beroepsbeoefenaar is enkel aansprakelijk voor de toepassing van de wettelijke en administratieve reglementen, rechtsleer en rechtspraak, in voege op het tijdstip van de uitvoering van de opdracht. Aan de partijen wordt gevraagd om zoveel mogelijk hun bedenkingen, opmerkingen, raadgevingen en dergelijke mede te delen via schriftelijke weg.

De beroepsbeoefenaar kan niet aansprakelijk gesteld worden voor de professionele tekortkomingen en vergissingen die, vóór de inwerkingtreding van de onderhavige overeenkomst door om het even wie mochten begaan zijn.

Artikel 5 : beroepsgeheim en anti-witwaswetgeving

De beroepsbeoefenaar, evenals zijn gevolmachtigden of aangestelden verbinden er zich toe, in verband met de aan de beroepsbeoefenaar toevertrouwde opdrachten, het beroepsgeheim te eerbiedigen.

De opdrachtgever erkent op de hoogte te zijn van het feit dat de beroepsbeoefenaar onderworpen is aan de wetgeving inzake de voorkoming van het gebruik van het financiële stelsel voor het witwassen van geld.

Artikel 6 : einde van de overeenkomst

De beroepsbeoefenaar en de opdrachtgever kunnen de onderhavige overeenkomst en/of volmachten te allen tijde opzeggen door middel van een per post aangetekende opzeggingsbrief. De opzegging heeft uitwerking vanaf [.....] dagen na ontvangst van de aangetekende zending .

Artikel 7 : erelonen en betaalvoorwaarden

7.1. De beroepsbeoefenaar zal voor de verrichte prestaties maandelijks/driemaandelijks/periodiek (**doorstrepen wat niet past*) een ereloonnota, met toepassing van de BTW, opstellen en versturen.

De erelonen worden berekend in functie van de werkelijk bestede tijd en dit overeenkomstig de afspraken vastgelegd in **bijlage 4.3.**

Deze tarieven zijn jaarlijks indexbaar op [datum vermelden] en dit volgens volgende formule of met volgend percentage :
[hier dient men de gekozen formule of het percentage te vermelden]

7.2. De betalingen dient te gebeuren binnen de [aantal...] dagen na ontvangst van de nota en dit door overschrijving op rekeningnummer van de beroepsbeoefenaar of de ereloonnota wordt betaald door middel van een doorlopende opdracht .

Alle betwistingen over de gevorderde bedragen moeten schriftelijk aan de beroepsbeoefenaar geprotesteerd worden binnen een termijn van [aantal] dagen vanaf de datum van verzending van de ereloonnota

Na die termijn wordt de schuldvordering als definitief beschouwd en is het bedrag op onbetwistbare wijze verschuldigd.

Alle vervallen en niet betaalde sommen brengen van rechtswege en zonder ingebrekestelling een intrest op van ___% bruto per maand, te rekenen vanaf de vervaldag met een minimum van 50,00 EUR en verhoogd met de eventuele administratieve en rechtsplegingkosten

In geval van niet betaling van bedragen die verschuldigd zijn behoudt de beroepsbeoefenaar zich het recht voor 15 dagen na een per post aangetekend schrijven zijn prestaties te schorsen tot wanneer de schuld volledig is betaald.

Artikel 8 : rechtbank

Alle geschillen die mochten rijzen omtrent de uitvoering of de interpretatie van deze overeenkomst behoren:

Ofwel:

tot de uitsluitende bevoegdheid van de rechtbanken van _____.

Ofwel:

voor zover het een betwisting inzake de aangerekende honoraria en kosten betreft, tot de arbitragebevoegdheid van de bevoegde Uitvoerende Kamer van het Beroepsinstituut van Erkende Boekhouders en Fiscalisten, Legrandlaan 45 te 1050 Brussel. De partijen erkennen op de hoogte te zijn van het feit dat de scheidsrechterlijke uitspraak van de Uitvoerende Kamer in dat geval definitief is en dus niet vatbaar voor hoger beroep.

Artikel 9 : diversen

De bijlagen maken na ondertekening ervan door de opdrachtgever en de beroepsbeoefenaar integraal deel uit van deze overeenkomst.

Andere :

Opgemaakt in twee exemplaren,

Gedaan te _____ op __/__/__.

De beroepsbeoefenaar

De opdrachtgever

BIJLAGE 1 - OPDRACHTEN

4. 1 Omschrijving van de opdrachten - artikel 1.1 opdrachtbrief

1. **Boekhouding**

het opstellen van het rekeningenstelsel aangepast aan de opdrachtgeving en volgens de ontwikkeling van de activiteiten

het opstellen en het bijhouden van/ het begeleiden van de opdrachtgever bij de boekhoudkundige verwerkingen, namelijk:

een forfaitaire boekhouding

een enkelvoudige boekhouding, beperkt tot de B.T.W.-verplichtingen

een enkelvoudige boekhouding, conform de fiscale en boekhoudwetgeving

een dubbele boekhouding

maandelijks/driemaandelijks/jaarlijks volgende verrichtingen doen:

maandelijks centralisatie van de boeken

de journaalposten eigen aan elke periode

de eindejaarsjournaalposten

opstellen van een:

boekhoudkundige situatie en dit per einde van elk *kwartaal/halfjaar /jaar*

de vergelijkende staat, lopende over drie jaar, per einde _____ van elk jaar

het bijhouden van de afschrijvingstabellen

het periodiek bijhouden van het inventarisboek

het opstellen van het ontwerp van de balans en de resultatenrekening

- **Andere** :

2. **Vennootschapsrecht**

bijstand bij het opstellen van alle mogelijke verslagen: bijvoorbeeld het verslag van de bedrijfsrevisor en/of accountant, de verslagen aan en van de bijzondere/buitengewone algemene vergadering

het opstellen van de te publiceren jaarrekening (balans, resultatenrekening, sociale balans en toelichting)

de neerlegging van de goedgekeurde jaarrekeningen bij de Nationale Bank. De neerleggingskosten zijn steeds ten laste van de opdrachtgever en moeten voorafgaandelijk , betaald worden op de de rekening van de beroepsbeoefenaar / rekening van de Nationale Bank van België.

- **Andere** :

3. **BTW.**

het opstellen en indienen van de B.T.W.-aangiften

mededeling aan de opdrachtgever van de te betalen voorschotten

opstellen en indienen van de BTW-listings

aanwezigheid/vertegenwoordiging* bij controles, alsmede het beantwoorden van in regelstellingen, processen verbaal, ... uitgaande van de B.T.W.-administratie (*volmacht voorzien)

- **Andere** :

4. **Personenbelasting- Vennootschapsbelasting**

opstellen van de noodzakelijke bijlagen en formulieren voor de aangifte in de :

- personenbelasting, vennootschapsbelasting, rechtspersonenbelasting,
 de belasting der niet-inwoners

opmaken van een voorlopige berekening van het te betalen/te ontvangen saldo

de opvolging van de voorafbetalingen, voor zover voldoende gegevens in het bezit zijn van de beroepsbeoefenaar

het opstellen van alle formulieren en documenten waartoe de belastingplichtige verplicht wordt via de fiscale wet: o.a. opgave 325 en fiche 281

de opdrachtgever bijstaan in zijn/haar fiscale verplichtingen: zoals bijvb :

- | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">- antwoorden op vragen om inlichtingen- antwoorden op berichten van wijziging- opstellen en indienen van bezwaarschriften (volmacht niet vergeten)- aanwezigheid/vertegenwoordiging* bij controles- andere |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

het opstellen en indienen van alle documenten i.v.m. de inhouding van bedrijfsvoorheffing :

- werknemers en bedrijfsleiders

- Andere :

5. **Indirecte belastingen (douane, accijnzen, successierechten...**

.....

6. **Sociaal recht**

de berekening van de lonen en de wedden per kwartaal, het opstellen van de RSZ-aangiften en van de aangiften inzake bedrijfsvoorheffing

het opstellen van alle bescheiden en aangiften i.v.m. de toepassing van de sociale wetgeving

de maandelijkse opgave van de loongegevens ten behoeve van het sociaal secretariaat

7. **Diversen**

opstellen ontwerp financieel plan op basis van de door de opdrachtgever verstrekte informatie

Inschrijvingen en wijzigingen bij een ondernemingsloket

.....

De opdrachten zijn strikt beperkt tot de hiervoor geciteerde activiteiten en periodes. Beide partijen kunnen om een aanpassing verzoeken, hetgeen blijkt uit de expliciete ondertekening door beide partijen van een wijzigingsclausule aan de oorspronkelijke overeenkomst of uit de feiten.

Opgesteld in 2 exemplaren,

Gedaan te, op ___/___/___.

De beroepsbeoefenaar

De opdrachtgever

BIJLAGE 2 - ORGANISATIE

4.2 ENKELE PRAKTISCHE AFSPRAKEN – artikel 2 opdrachtbrief

Teneinde ons toe te laten op optimale wijze onze diensten te verlenen vragen wij om rekening te houden met het volgende : [hierna geeft men enkele praktische afspraken en dit zowel wat betreft het klasseren van de documenten als het tijdstip en/of wijze waarop deze bij het boekhoudkantoor verwacht worden. Het is niet de bedoeling dat hier één uniforme werkmethode opgelegd wordt. Onderstaande tekst is dan ook louter bedoeld als **illustratie**].

➤ **De boekhoudkundige documenten -**

U kan deze bundelen in één map of in afzonderlijke (ring-)mappen.

1. Binnenkomende facturen :

Al uw beroepsmatige aankoopfacturen, ticketten en ontvangstbewijzen dienen bij voorkeur geklasseerd te worden op datum. Gelieve op de documenten te vermelden of het gaat om bv de aankoop van handelsgoederen.

2. Uitgaande facturen :

Alle uitgaande facturen dienen geklasseerd te worden op nummer. Gelieve steeds de **verplichte** gegevens (zoals o.a het ondernemingsnummer) van uw klant te vermelden.

3. Rekeninguittreksels ;

Geklasseerd volgens het nummer van het uittreksel.

4. Diversen :

Wij verzoeken u ons een kopie te bezorgen van :

- * (handels-)huurcontracten
- * financieringsovereenkomsten (leningen, leasing endergelijke) ;
- * alle andere contracten mbt uw activiteiten (vb verzekeringen en dergelijke.
- * alle briefwissling (in origineel) die u ontvangt van de overheid

➤ **Voor de BTW-aangiftes (maandelijks of per kwartaal)**

Deze aangiftes dienen door ons ten laatste de 20^e van de volgende maand of de maand volgend op het kwartaal indiend te zijn. Daarom verzoeken wij u om de mappen met de aankoop-en verkoopfacturen en de rekeninguittreksels ten laatste de 5^e/10^e van de volgende maand of de maand volgend op het kwartaal op ons kantoor binnen te brengen. Bij afgifte na die datum kunnen wij niet meer garanderen dat uw aangifte nog tijdig zal kunnen ingediend worden.

➤ **De fiscale aangifte (Personenbelasting-vennootschapsbelasting)**

Teneinde ons toe te laten de aangiftes tijdig te kunnen indienen verzoeken wij u om alle documenten van het jaar waarvoor de aangifte moet ingediend worden te bezorgen in de maand mei .

BIJLAGE 3 – OMSCHRIJVING ERELONEN

4.3 KOSTEN EN ERELONEN - artikel 7.1 opdrachtbrief

Het is belangrijk dat ter zake duidelijke afspraken gemaakt worden. Hieronder vindt u een aantal voorbeelden. ! Het is echter niet de bedoeling één uniform systeem op te leggen. *Hetgeen hieronder in cursief staat is dan ook louter en alleen bedoeld als illustratie!*

TABEL VAN DE PRESTATIES EN DE ERELONEN

<i>Categorie</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<i>Prijs (€/uur)</i>	<i>xx,xx</i>	<i>xx,xx</i>	<i>xx,xx</i>	<i>xx,xx</i>
<i>Verplaatsingskosten xx,xx €/km</i>				
<i>Prijzen exclusief BTW geldig vanaf 01 januari 2008</i>				

Categorie 1: Administratieve werkzaamheden – bijhouden van de boekhouding

- *Opstellen, verzenden van brieven, faxen, e-mail ...*
- *Klassement en nummering van documenten, opmaak onkostennota's*
- *Opzoekwerkzaamheden bij derden van rechtvaardigingstukken en bewijsstukken.*
- *Input en codering in software van de aan-en verkoopfacturen en het financiële.*
- *Afsluiten en overdracht van het dossier*

Categorie 2: Boekhoudkundige en fiscale werkzaamheden

- *Opvolgen, controle en validatie van de onder 1 opgenomen bewerkingen*
- *Afsluiten van de boekhouding (diverse bewerkingen mbt verloningen, verbeteren van de rekeningen, ...)*
- *Periodieke boekhoudkundige en fiscale bewerkingen mbt de BTW*

Categorie 3 : Opstellen van staten,opvolgingen, controles en bijstand

- *Bepalen van het resultaat en opstellen van de jaarrekening*
- *Opstellen van de fiscale aangiftes*
- *Vertegenwoordiging van de belastingplichtige bij fiscale controles*
- *Organisatie van boekhoudingen*
- *Studies voorafgaand aan de oprichting van een vennootschap, opstellen financieel plan*
- *Mondelinge raadplegingen, fiscale adviezen*

Categorie 4 : Raadgeving, onderzoek en analyse

- *Schriftelijke raadplegingen*
 - *Raadgeving inzake boekhouding (analyse van de inschrijvingen, creatie en organisatie van een boekhouding, consolidatie....)*
 - *Raadgeving inzake fiscaliteit (strategie, optimalisatie, juridisch onderzoek, ...)*
 - *Raadgeving inzake beheer (definiëren van systemen voor analyse, financieel en budgettair, interne controle,)*
- *Bijzondere opdrachten (vereffening, herstel,...)*

A. Uurtarief

Een maandelijkse/driemaandelijkse gedetailleerde ereloonnota voor de in die periode uitgevoerde opdrachten omschreven in bijlage 4.1 en dit op basis van de tabel hierboven.

B. forfaitair tarief

Een maandelijkse/driemaandelijkse gedetailleerde ereloonnota voor de in bijlage 4.1 aangehaalde prestaties voor een bedrag vanEUR excl. BTW/[! Indien u werkt met verschillende forfaits naargelang de prestatie is het aangewezen deze te specificeren, zoals in de tabel hierboven] . Deze nota omschrijft de aard van de geleverde prestaties en hiermee overeenstemmende erelonen. Bij een belangrijke wijziging van het werkvolume t.o.v. het voorgaande boekjaar zullen beide partijen het overeengekomen ereloon aanpassen evenredig aan de evolutie van het werkvolume.

C. Tarief op basis van voorschotten

De beroepsbeoefenaar factureert maandelijks/ driemaandelijks/ periodiek een voorschot van EUR excl. BTW. Jaarlijks [periode nadere bepalen, bv het eerste kwartaal na afsluiting boekjaar] volgt een afrekening, op basis van de tarieven vermeld in de tabel met opgave van een detail van de prestaties van tot __/__/__ en met __/__/__. Het jaar nadien worden de voorschotten aangepast in functie van deze afrekening.

D. Voorschot op de erelonen €

E. Kosten

De beroepsbeoefenaar zal tevens voor de kosten die door hem in naam en voor rekening van de opdrachtgever gemaakt zijn recupereren (bv inschrijving/wijziging KBO, registratierechten....) en factureert de uitzonderlijke kantoorkosten die met het dossier verband houden.

Herinnering : de erelonen dienen betaald te worden binnen de *[aantal]* dagen na verzending .Alle vervallen en niet betaalde sommen brengen van rechtswege en zonder ingebrekestelling een intrest op van ___% bruto per maand, te rekenen vanaf de vervaldag met een minimum van 50,00 EUR en verhoogd met de eventuele administratie- en rechtsplegingkosten [art 7.2 opdrachtbrief]

Opgemaakt in 2 exemplaren te op

De beroepsbeoefenaar

De opdrachtgever

BIJLAGE 6: Blanco kopie van de enquête

Beste,

voor mijn opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen aan de Universiteit van Hasselt wordt van mij verwacht een masterproef (thesis) te maken over een probleem dat betrekking heeft op het gebied van de economie in brede zin.

Mijn masterproef handelt over 'de effectiviteit van de dienstverlening van een accountant aan zijn klanten'. Omdat dit thema voor zowel de accountant als voor U van belang kan zijn, vraag ik U vriendelijk om onderstaande vragen in te vullen.

Verder wil ik onderstrepen dat alle antwoorden die gegeven worden strikt vertrouwelijk en anoniem blijven. De enquête neemt ongeveer 5 minuten tijd in beslag.

Alvast bedankt!

Niels Davidts
Student TEW

1. Binnen welke bedrijfssector is uw onderneming actief?
 - Landbouw
 - Industrie
 - Handel
 - Bouwnijverheid
 - Farmacie
 - Horeca
 - Diensten
 - Andere:

2. Sinds welk jaar is uw onderneming actief?
.....

3. Wat is de ondernemingsvorm van uw onderneming?
 - BVBA (Besloten Vennootschap met Beperkte Aansprakelijkheid)
 - NV (Naamloze Vennootschap)
 - CV (Coöperatieve Vennootschap)
 - VOF (Vennootschap Onder Firma)
 - Comm. V. (Gewone Commanditaire Vennootschap)
 - CVA (Commanditaire Vennootschap op Aandelen)

4. Gelieve de volgende informatie te verstrekken over het laatste boekhoudkundige jaar waarvan de jaarrekening bekend is?
- Boekhoudkundig jaar waarop de cijfers betrekking hebben:
.....

 - Jaargemiddelde personeelsbestand werknemers
 - Jaaromzet exclusief B.T.W. EUR
 - Balanstotaal EUR
5. Heeft uw onderneming belangen in andere ondernemingen?
- Ja
 - Nee
6. Hoeveel procent van de aandelen zijn in eigendom van één familie?
- %
7. Hoeveel procent van de aandelen zijn in handen van de zaakvoerder/afgevaardigd bestuurder?
- %
8. Hoeveel familieleden zijn actief betrokken bij het bestuur van de onderneming?
- familieleden
9. Hoeveel bestuurders/zaakvoerders telt de onderneming?
- bestuurders/zaakvoerder
10. Wie bepaalt de ondernemingsdoelstellingen voor uw bedrijf?
- Zaakvoerder/afgevaardigd bestuurder
 - Raad van bestuur of meerdere zaakvoerders
 - Alle familieleden die aandeelhouder zijn
 - Alle werknemers
 - Andere:
11. Wat bespreekt u tijdens de eerste kennismaking met de accountant? (meerdere oplossingen mogelijk)
- Het businessplan
 - De verwachtingen van u ten opzichte van de accountant
 - Werkwijze van de accountant
 - Tarieven
 - De ondernemingsdoelstellingen
 - Andere:
 - Andere:

12. Van welke diensten verwacht u dat ze tot het basispakket van diensten van een accountant behoren? (meerdere oplossingen mogelijk)

- Basis statutaire diensten
- Eerstelijnsadvies
- Advies i.v.m. audit en expertise
- Boekhoudkundig advies
- Advies betreffende administratieve organisatie
- Advies i.v.m. belastingen
- Beleidsadvies
- Advies in financieel beheer en analyse
- Andere:
- Andere:

13. In welke mate vindt u dat uw accountant bijdraagt aan³³:

Het vervullen van basis statutaire diensten	1	2	3	4
Het geven van eerstelijnsadvies	1	2	3	4
Het geven van advies i.v.m. audit en expertise	1	2	3	4
Het geven van boekhoudkundig advies	1	2	3	4
Het geven van advies betreffende admin. organisatie	1	2	3	4
Het geven van advies i.v.m. belastingen	1	2	3	4
Het geven van beleidsadvies	1	2	3	4
Het geven van advies in financieel beheer en analyse	1	2	3	4
Andere:				
.....	1	2	3	4
Andere:				
.....	1	2	3	4

14. Bent u in het algemeen tevreden over uw accountant?

- Ja
- Nee

15. Indien dit niet zo is, wat zou u graag willen veranderen aan de relatie met u accountant?

- Stabieler zakelijke relatie met uw firma
- Betere advieskwaliteit
- Snelheid van antwoorden
- Prijs kwaliteitsverhouding
- Breder scala aan diensten
- Actief genereren van ideeën
- Kennis van uw zaak
- Beschikbaarheid
- Andere:
- Andere:

³³ 1 = helemaal geen bijdrage, 2 = kleine bijdrage, 3 = bijdrage, 4 = grote bijdrage.

16. Zou het volgens u nuttig zijn om de prijs van de accountant te laten afhangen van het behalen van de beoogde bedrijfsdoelstellingen?
- Ja
 - Nee

17. Waarom wel/niet?

.....

.....

.....

.....

18. Indien u van accountant zou willen veranderen, waarop zou u letten in uw zoektocht?³⁴

Diploma accountant	1	2	3	4	5
Branchekennis van de accountant	1	2	3	4	5
Samenwerkingsverbanden	1	2	3	4	5
Spreiding qua klanten	1	2	3	4	5
Tariefopbouw	1	2	3	4	5
Bereikbaarheid van het kantoor	1	2	3	4	5
Andere:					
.....	1	2	3	4	5
.....	1	2	3	4	5
.....	1	2	3	4	5

³⁴ 1 = uiterst onbelangrijk, 2 = onbelangrijk, 3 = noch belangrijk, noch onbelangrijk, 4 = belangrijk, 5 = uiterst belangrijk.

BIJLAGE 7: Uitgebreide informatie m.b.t. de populatie

Tabel 3: Overzicht van de ondernemingen aan de hand van KMO-criteria

	Frequentie	Percentage
Micro onderneming	61	59,2%
Kleine onderneming	37	35,9%
Middelgrote onderneming	5	4,9%
Totaal	103	100,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 4: Overzicht van het aantal familiale ondernemingen

	Frequentie	Percentage
Familiale onderneming	103	100,0%
Niet-familiale onderneming	0	0,0%
Totaal	103	100,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 5: Overzicht van de ondernemingen per bedrijfssector

	Frequentie	Percentage
Landbouw	2	1,9%
Industrie	12	11,7%
Handel	37	35,9%
Bouwnijverheid	22	21,4%
Farmacie	2	1,9%
Horeca	2	1,9%
Diensten	22	21,4%
Andere – Textiel	1	1,0%
Andere – Garage	3	2,9%
Totaal	103	100,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 6: Overzicht van de ondernemingen per juridische vorm

	Frequentie	Percentage
BVBA	58	56,3%
NV	40	38,8%
VOF	4	3,9%
CVA	1	1,0%
Totaal	103	100,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 7: Overzicht van de onderneming naar familietypologie

	Frequentie	Percentage
DGA Familieonderneming	39	37,9%
Familiegeleide onderneming	44	42,7%
Familiegecontroleerde onderneming	4	3,9%
Ondernemende familie	16	15,5%
Totaal	103	100,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 8: Overzicht van de onderneming naar KMO-criteria en familietynologie

	DGA familieonderneming		Familiégeleide onderneming		Familiégecontroleerde onderneming		Ondernemende familie		Totaal	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Micro onderneming	28	45,9%	27	44,3%	2	3,3%	4	6,6%	61	100,0%
Kleine onderneming	11	29,7%	17	45,9%	1	2,7%	8	21,6%	37	100,0%
Middelgrote onderneming	0	0,0%	0	0,0%	1	20,0%	4	80,0%	5	100,0%
Totaal	39	37,9%	44	42,7%	4	3,9%	16	15,5%	103	100,0%

Bron: eigen verwerking

BIJLAGE 8: Uitgebreide algemene resultaten

Tabel 9: Overzicht van zaken die bedrijfsleiders bespreken tijdens de eerste kennismaking met de accountant

	Ja		Nee	
	Frequentie	Percentage	Frequentie	Percentage
Businessplan	51	49,5%	52	50,5%
Verwachtingen van de bedrijfsleider t.o.v. de accountant	55	53,4%	48	46,6%
Werkwijze van de accountant	53	51,5%	50	48,5%
Tarieven	55	53,4%	48	46,6%
Ondernemingsdoelstellingen	32	31,1%	71	68,9%

Bron: eigen verwerking

Tabel 10: Overzicht van de tevredenheid van de bedrijfsleider over zijn accountant

	Frequentie	Percentage
Ja	89	86,4%
Nee	14	13,6%
Totaal	103	100,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 11: Overzicht van de zaken die de bedrijfsleiders willen veranderen aan de relatie met hun accountant indien zij niet tevreden zijn

	Ja		Nee	
	Frequentie	Percentage	Frequentie	Percentage
Stabieler zakelijke relatie met de firma	2	14,3%	12	85,7%
Betere advieskwaliteit	8	57,1%	6	42,9%
Snelheid van antwoorden	7	50,0%	7	50,0%
Prijs kwaliteitsverhouding	7	50,0%	7	50,0%
Breder scala aan diensten	1	7,1%	13	92,2%
Actief genereren van ideeën	0	0,0%	14	100,0%
Kennis van uw zaak	4	28,6%	10	71,4%
Beschikbaarheid	4	28,6%	10	71,4%

Bron: eigen verwerking

Tabel 12: Overzicht van de resultaten op de vraag of de bedrijfsleiders het nuttig vinden de prijs van de accountant te laten afhangen van het behalen van de beoogde bedrijfsdoelstellingen

	Frequentie	Percentage
Ja	18	17,5%
Nee	85	82,5%
Totaal	103	100,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 13: Overzicht van de zaken waarop bedrijfsleiders zouden letten indien ze van accountant willen veranderen

		Uiterst onbelangrijk	Onbelangrijk	Noch belangrijk, noch onbelangrijk	Belangrijk	Uiterst belangrijk
Diploma accountant	Aantal	11	11	33	28	20
	Percentage	10,7%	10,7%	32,0%	27,2%	19,4%
Branche kennis accountant	Aantal	1	2	10	34	56
	Percentage	1,0%	1,9%	9,7%	33,0%	54,4%
Samenwerkingsverbanden	Aantal	4	4	26	40	29
	Percentage	3,9%	3,9%	25,2%	38,8%	28,2%
Spreiding qua klanten	Aantal	16	30	34	19	4
	Percentage	15,5%	29,1%	33,0%	18,4%	3,9%
Tariefopbouw	Aantal	6	12	37	34	14
	Percentage	5,8%	11,7%	35,9%	33,0%	13,6%
Bereikbaarheid van het kantoor	Aantal	5	13	22	38	25
	Percentage	4,9%	12,6%	21,4%	36,9%	24,3%

Bron: eigen verwerking

BIJLAGE 9: Resultaten van de verwachtingen van de bedrijfsleiders (naar ondernemingsgrootte)

- *Basis statutaire diensten*

Tabel 14: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

		Ja	Nee
Micro onderneming	Aantal	52	9
	Percentage	85,2%	14,8%
Kleine onderneming	Aantal	12	25
	Percentage	32,4%	67,6%
Middelgrote onderneming	Aantal	1	4
	Percentage	20,0%	80,0%
Totaal	Aantal	65	38
	Percentage	63,1%	36,9%

Bron: eigen verwerking

Tabel 15: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	31,786 ^a	2	,000
Likelihood Ratio	32,950	2	,000
Linear-by-Linear Association	29,340	1	,000
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,84.

Bron: eigen verwerking

- *Eerstelijnsadvies*

Tabel 16: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

		Ja	Nee
Micro onderneming	Aantal	48	13
	Percentage	78,7%	21,3%
Kleine onderneming	Aantal	20	17
	Percentage	54,1%	45,9%
Middelgrote onderneming	Aantal	1	4
	Percentage	20,0%	80,0%
Totaal	Aantal	69	34
	Percentage	67,0%	33,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 17: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	11,568 ^a	2	,003
Likelihood Ratio	11,399	2	,003
Linear-by-Linear Association	11,333	1	,001
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,65.

Bron: eigen verwerking

- *Advies in verband met audit en expertise*

Tabel 18: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

		Ja	Nee
Micro onderneming	Aantal	15	46
	Percentage	24,6%	75,4%
Kleine onderneming	Aantal	9	28
	Percentage	24,3%	75,7%
Middelgrote onderneming	Aantal	0	5
	Percentage	0,0%	100,0%
Totaal	Aantal	24	79
	Percentage	23,3%	76,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 19: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	1,597 ^a	2	,450
Likelihood Ratio	2,730	2	,255
Linear-by-Linear Association	,594	1	,441
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,17.

Bron: eigen verwerking

- *Boekhoudkundig advies*

Tabel 20: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

		Ja	Nee
Micro onderneming	Aantal	55	6
	Percentage	90,2%	9,8%
Kleine onderneming	Aantal	34	3
	Percentage	91,9%	8,1%
Middelgrote onderneming	Aantal	5	0
	Percentage	100,0%	0,0%
Totaal	Aantal	94	9
	Percentage	91,3%	8,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 21: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,589 ^a	2	,745
Likelihood Ratio	1,022	2	,600
Linear-by-Linear Association	,428	1	,513
N of Valid Cases	103		

^a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 0,44.

Bron: eigen verwerking

- *Advies m.b.t. de administratieve organisatie*

Tabel 22: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

		Ja	Nee
Micro onderneming	Aantal	18	43
	Percentage	29,5%	70,5%
Kleine onderneming	Aantal	5	32
	Percentage	13,5%	86,5%
Middelgrote onderneming	Aantal	0	5
	Percentage	0,0%	100,0%
Totaal	Aantal	23	80
	Percentage	22,3%	77,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 23: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies m.b.t. de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	4,908 ^a	2	,086
Likelihood Ratio	6,081	2	,048
Linear-by-Linear Association	4,849	1	,028
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,12.

Bron: eigen verwerking

- *Belastingsadvies*

Tabel 24: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. belastingen tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

		Ja	Nee
Micro onderneming	Aantal	56	5
	Percentage	91,8%	8,2%
Kleine onderneming	Aantal	31	6
	Percentage	83,8%	16,2%
Middelgrote onderneming	Aantal	5	0
	Percentage	100,0%	0,0%
Totaal	Aantal	92	11
	Percentage	89,3%	10,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 25: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	2,181 ^a	2	,336
Likelihood Ratio	2,599	2	,273
Linear-by-Linear Association	,281	1	,596
N of Valid Cases	103		

^a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 0,53.

Bron: eigen verwerking

- *Beleidsadvies*

Tabel 26: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

		Ja	Nee
Micro onderneming	Aantal	13	48
	Percentage	21,3%	78,7%
Kleine onderneming	Aantal	8	29
	Percentage	21,6%	78,4%
Middelgrote onderneming	Aantal	2	3
	Percentage	40,0%	60,0%
Totaal	Aantal	23	80
	Percentage	22,3%	77,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 27: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,947 ^a	2	,623
Likelihood Ratio	,831	2	,660
Linear-by-Linear Association	,364	1	,546
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,12.

Bron: eigen verwerking

- *Advies in financieel beheer en analyse*

Tabel 28: Overzicht van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

		Ja	Nee
Micro onderneming	Aantal	37	24
	Percentage	60,7%	39,3%
Kleine onderneming	Aantal	26	11
	Percentage	70,3%	29,7%
Middelgrote onderneming	Aantal	2	3
	Percentage	40,0%	60,0%
Totaal	Aantal	65	38
	Percentage	63,1%	36,9%

Bron: eigen verwerking

Tabel 29: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	2,120 ^a	2	,347
Likelihood Ratio	2,092	2	,351
Linear-by-Linear Association	,014	1	,906
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,84.

Bron: eigen verwerking

BIJLAGE 10: Resultaten van de Chi-Square test over de verwachtingen na hergroepering (naar ondernemingsgrootte)

- *Basis statutaire diensten*

Tabel 30: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	31,493 ^a	1	,000
Continuity correction ^b	29,204	1	,000
Likelihood Ratio	32,608	1	,000
Linear-by-Linear Association	31,187	1	,000
N of Valid Cases	103		

^a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 15,50

^b. Computed only for a 2x2 table

Bron: eigen verwerking

- *Eerstelijnsadvies*

Tabel 31: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	9,258 ^a	1	,002
Continuity correction ^b	8,006	1	,005
Likelihood Ratio	9,228	1	,002
Linear-by-Linear Association	9,168	1	,002
N of Valid Cases	103		

^a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 13,86

^b. Computed only for a 2x2 table

Bron: eigen verwerking

- *Advies in verband met audit en expertise*

Tabel 32: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,139 ^a	1	,709
Continuity correction ^b	,018	1	,892
Likelihood Ratio	,140	1	,708
Linear-by-Linear Association	,138	1	,711
N of Valid Cases	103		

^a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,79

^b. Computed only for a 2x2 table

Bron: eigen verwerking

- *Boekhoudkundig advies*

Tabel 33: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,226 ^a	1	,634
Continuity correction ^b	,015	1	,904
Likelihood Ratio	,231	1	,631
Linear-by-Linear Association	,224	1	,636
N of Valid Cases	103		

^a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,67

^b. Computed only for a 2x2 table

Bron: eigen verwerking

- *Advies m.b.t. de administratieve organisatie*

Tabel 34: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies m.b.t. de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	4,444 ^a	1	,035
Continuity correction ^b	3,487	1	,062
Likelihood Ratio	4,725	1	,030
Linear-by-Linear Association	4,401	1	,036
N of Valid Cases	103		

^a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,38

^b. Computed only for a 2x2 table

Bron: eigen verwerking

- *Belastingsadvies*

Tabel 35: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,967 ^a	1	,325
Continuity correction ^b	,434	1	,510
Likelihood Ratio	,949	1	,330
Linear-by-Linear Association	,957	1	,328
N of Valid Cases	103		

^a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,49

^b. Computed only for a 2x2 table

Bron: eigen verwerking

- *Beleidsadvies*

Tabel 36: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,089 ^a	1	,765
Continuity correction ^b	,003	1	,953
Likelihood Ratio	,089	1	,765
Linear-by-Linear Association	,089	1	,766
N of Valid Cases	103		

^a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,38

^b. Computed only for a 2x2 table

Bron: eigen verwerking

- *Advies in financieel beheer en analyse*

Tabel 37: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,386 ^a	1	,534
Continuity correction ^b	,171	1	,679
Likelihood Ratio	,388	1	,533
Linear-by-Linear Association	,382	1	,536
N of Valid Cases	103		

^a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 15,50

^b. Computed only for a 2x2 table

Bron: eigen verwerking

BIJLAGE 11: Resultaten van de bijdrage van de accountant (naar ondernemingsgrootte)

- *Basis statutaire diensten*

Tabel 38 : Overzicht van de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Micro onderneming	Aantal	1	6	24	30
	Percentage	1,6%	9,8%	39,3%	49,2%
Kleine onderneming	Aantal	9	8	11	9
	Percentage	24,3%	21,6%	29,7%	24,3%
Middelgrote onderneming	Aantal	4	1	0	0
	Percentage	80,0%	20,0%	0,0%	0,0%
Totaal	Aantal	14	15	35	39
	Percentage	13,6%	14,6%	34,0%	37,9%

Bron: eigen verwerking

Tabel 39: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	36,233 ^a	6	,000
Likelihood Ratio	34,493	6	,000
Linear-by-Linear Association	28,745	1	,000
N of Valid Cases	103		

^a. 4 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,68.

Bron: eigen verwerking

- *Eerstelijnsadvies*

Tabel 40: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het eerstelijnsadvies

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Micro onderneming	Aantal	7	17	16	21
	Percentage	11,5%	27,9%	26,2%	34,4%
Kleine onderneming	Aantal	7	8	13	9
	Percentage	18,9%	21,6%	35,1%	24,3%
Middelgrote onderneming	Aantal	1	3	1	0
	Percentage	20,0%	60,0%	20,0%	0,0%
Totaal	Aantal	15	28	30	30
	Percentage	14,6%	27,2%	29,1%	29,1%

Bron: eigen verwerking

Tabel 41: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan eerstelijnsadvies (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	6,510 ^a	6	,369
Likelihood Ratio	7,446	6	,282
Linear-by-Linear Association	2,716	1	,099
N of Valid Cases	103		

^a. 4 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,73.

Bron: eigen verwerking

- *Advies in verband met audit en expertise*

Tabel 42: Overzicht van de bijdrage van de accountant in audit en expertise

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Micro onderneming	Aantal	20	18	12	11
	Percentage	32,8%	29,5%	19,7%	18,0%
Kleine onderneming	Aantal	12	8	11	6
	Percentage	32,4%	21,6%	29,7%	16,2%
Middelgrote onderneming	Aantal	4	0	1	0
	Percentage	80,0%	0,0%	20,0%	0,0%
Totaal	Aantal	36	26	24	17
	Percentage	35,0%	25,2%	23,3%	16,5%

Bron: eigen verwerking

Tabel 43: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies i.v.m. audit en expertise (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	6,884 ^a	6	,332
Likelihood Ratio	8,143	6	,228
Linear-by-Linear Association	,591	1	,442
N of Valid Cases	103		

^a. 4 cells (33,33%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,68.

Bron: eigen verwerking

- *Boekhoudkundig advies*

Tabel 44: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Micro onderneming	Aantal	8	4	16	33
	Percentage	13,1%	6,6%	26,2%	54,1%
Kleine onderneming	Aantal	2	2	9	24
	Percentage	5,4%	5,4%	24,3%	64,9%
Middelgrote onderneming	Aantal	0	0	2	3
	Percentage	0,0%	0,0%	40,0%	60,0%
Totaal	Aantal	10	6	27	60
	Percentage	9,7%	5,8%	26,2%	58,3%

Bron: eigen verwerking

Tabel 45: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	3,153 ^a	6	,789
Likelihood Ratio	3,936	6	,685
Linear-by-Linear Association	2,180	1	,140
N of Valid Cases	103		

^a 7 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,29.

Bron: eigen verwerking

- *Advies m.b.t. de administratieve organisatie*

Tabel 46: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies betreffende de administratieve organisatie

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Micro onderneming	Aantal	17	23	14	7
	Percentage	27,9%	37,7%	23,0%	11,5%
Kleine onderneming	Aantal	9	18	8	2
	Percentage	24,3%	48,6%	21,6%	5,4%
Middelgrote onderneming	Aantal	4	1	0	0
	Percentage	80,0%	20,0%	0,0%	0,0%
Totaal	Aantal	30	42	22	9
	Percentage	29,1%	40,8%	21,4%	8,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 47: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies m.b.t. de administratieve organisatie (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	8,574 ^a	6	,199
Likelihood Ratio	8,769	6	,187
Linear-by-Linear Association	3,015	1	,083
N of Valid Cases	103		

^a. 5 cells (41,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,44.

Bron: eigen verwerking

- *Belastingsadvies*

Tabel 48: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies i.v.m. belastingen

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Micro onderneming	Aantal	0	0	22	39
	Percentage	0,0%	0,0%	36,1%	63,9%
Kleine onderneming	Aantal	0	3	13	21
	Percentage	0,0%	8,1%	35,1%	56,8%
Middelgrote onderneming	Aantal	0	0	0	5
	Percentage	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Totaal	Aantal	0	3	35	65
	Percentage	0,0%	2,9%	34,0%	63,1%

Bron: eigen verwerking

Tabel 49: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan belastingsadvies (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	8,464 ^a	4	,076
Likelihood Ratio	10,797	4	,029
Linear-by-Linear Association	,008	1	,929
N of Valid Cases	103		

^a. 5 cells (55,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,15.

Bron: eigen verwerking

- *Beleidsadvies*

Tabel 50: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het beleidsadvies

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Micro onderneming	Aantal	21	21	13	6
	Percentage	34,4%	34,4%	21,3%	9,8%
Kleine onderneming	Aantal	15	12	6	4
	Percentage	40,5%	32,4%	16,2%	10,8%
Middelgrote onderneming	Aantal	4	1	0	0
	Percentage	80,0%	20,0%	0,0%	0,0%
Totaal	Aantal	40	34	19	10
	Percentage	38,8%	33,0%	18,4%	9,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 51: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan beleidsadvies (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	4,638 ^a	6	,591
Likelihood Ratio	5,573	6	,473
Linear-by-Linear Association	2,116	1	,146
N of Valid Cases	103		

^a. 5 cells (41,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,49.

Bron: eigen verwerking

- *Advies in financieel beheer en analyse*

Tabel 52: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies in financieel beheer en analyse

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Micro onderneming	Aantal	5	11	24	21
	Percentage	8,2%	18,0%	39,3%	34,4%
Kleine onderneming	Aantal	2	7	15	13
	Percentage	5,4%	18,9%	40,5%	35,1%
Middelgrote onderneming	Aantal	1	2	1	1
	Percentage	20,0%	40,0%	20,0%	20,0%
Totaal	Aantal	8	20	40	35
	Percentage	7,8%	19,4%	38,8%	34,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 53: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies in financieel beheer en analyse (naar ondernemingsgrootte)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	3,194 ^a	6	,784
Likelihood Ratio	2,823	6	,831
Linear-by-Linear Association	,414	1	,520
N of Valid Cases	103		

^a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,39.

Bron: eigen verwerking

BIJLAGE 12: Resultaten van de verwachtingen van de bedrijfsleiders (naar typologie van familieonderneming)

- *Basis statutaire diensten*

Tabel 54: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutair diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

		Ja	Nee
DGA Familieonderneming	Aantal	27	12
	Percentage	69,2%	30,8%
Familiegeleide onderneming	Aantal	28	16
	Percentage	63,6%	36,4%
Familiegecontroleerde onderneming	Aantal	1	3
	Percentage	25,0%	75,0%
Ondernemende familie	Aantal	9	7
	Percentage	56,3%	43,8%
Totaal	Aantal	65	38
	Percentage	63,1%	36,9%

Bron: eigen verwerking

Tabel 55: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of de basis statutaire diensten tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	3,451 ^a	3	,327
Likelihood Ratio	3,371	3	,338
Linear-by-Linear Association	1,484	1	,223
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,48.

Bron: eigen verwerking

- *Eerstelijnsadvies*

Tabel 56: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of het eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

		Ja	Nee
DGA Familieonderneming	Aantal	30	9
	Percentage	76,9%	23,1%
Familiegeleide onderneming	Aantal	28	16
	Percentage	63,6%	36,4%
Familiegecontroleerde onderneming	Aantal	2	2
	Percentage	50,0%	50,0%
Ondernemende familie	Aantal	9	7
	Percentage	56,3%	43,8%
Totaal	Aantal	59	34
	Percentage	67,0%	33,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 57: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of eerstelijnsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	3,321 ^a	3	,345
Likelihood Ratio	3,361	3	,339
Linear-by-Linear Association	2,674	1	,102
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,32.

Bron: eigen verwerking

- *Advies in verband met audit en expertise*

Tabel 58: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

		Ja	Nee
DGA Familieonderneming	Aantal	5	34
	Percentage	12,8%	87,2%
Familiegeleide onderneming	Aantal	12	32
	Percentage	27,3%	72,7%
Familiegecontroleerde onderneming	Aantal	0	4
	Percentage	0,0%	100,0%
Ondernemende familie	Aantal	7	9
	Percentage	43,8%	56,3%
Totaal	Aantal	24	79
	Percentage	23,3%	76,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 59: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies i.v.m. audit en expertise tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	7,744 ^a	3	,052
Likelihood Ratio	8,470	3	,037
Linear-by-Linear Association	4,876	1	,027
N of Valid Cases	103		

^a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,93.

Bron: eigen verwerking

- *Boekhoudkundig advies*

Tabel 60: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

		Ja	Nee
DGA Familieonderneming	Aantal	36	3
	Percentage	92,3%	7,7%
Familiegeleide onderneming	Aantal	41	3
	Percentage	93,2%	6,8%
Familiegecontroleerde onderneming	Aantal	4	0
	Percentage	100,0%	0,0%
Ondernemende familie	Aantal	13	3
	Percentage	81,3%	18,8%
Totaal	Aantal	94	9
	Percentage	91,3%	8,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 61: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of boekhoudkundig advies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	2,651 ^a	3	,449
Likelihood Ratio	2,565	3	,464
Linear-by-Linear Association	1,236	1	,266
N of Valid Cases	103		

^a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,35.

Bron: eigen verwerking

- *Advies m.b.t. de administratieve organisatie*

Tabel 62: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies betreffende de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

		Ja	Nee
DGA Familieonderneming	Aantal	9	30
	Percentage	23,1%	76,9%
Familiegeleide onderneming	Aantal	10	34
	Percentage	22,7%	77,3%
Familiegecontroleerde onderneming	Aantal	0	4
	Percentage	0,0%	100,0%
Ondernemende familie	Aantal	4	12
	Percentage	25,0%	75,0%
Totaal	Aantal	23	80
	Percentage	22,3%	77,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 63: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies m.b.t. de administratieve organisatie tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	1,232 ^a	3	,745
Likelihood Ratio	2,102	3	,551
Linear-by-Linear Association	,006	1	,939
N of Valid Cases	103		

^a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,89.

Bron: eigen verwerking

- *Belastingsadvies*

Tabel 64: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

		Ja	Nee
DGA Familieonderneming	Aantal	34	5
	Percentage	87,2%	12,8%
Familiegeleide onderneming	Aantal	40	4
	Percentage	90,9%	9,1%
Familiegecontroleerde onderneming	Aantal	4	0
	Percentage	100,0%	0,0%
Ondernemende familie	Aantal	14	2
	Percentage	87,5%	12,5%
Totaal	Aantal	92	11
	Percentage	89,3%	10,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 65: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of belastingsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,838 ^a	3	,840
Likelihood Ratio	1,256	3	,740
Linear-by-Linear Association	,045	1	,832
N of Valid Cases	103		

^a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,43.

Bron: eigen verwerking

- *Beleidsadvies*

Tabel 66: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

		Ja	Nee
DGA Familieonderneming	Aantal	8	31
	Percentage	20,5%	79,5%
Familiegeleide onderneming	Aantal	8	36
	Percentage	18,2%	81,8%
Familiegecontroleerde onderneming	Aantal	1	3
	Percentage	25,0%	75,0%
Ondernemende familie	Aantal	6	10
	Percentage	37,5%	62,5%
Totaal	Aantal	23	80
	Percentage	22,3%	77,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 67: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of beleidsadvies tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	2,650 ^a	3	,449
Likelihood Ratio	2,425	3	,489
Linear-by-Linear Association	1,717	1	,190
N of Valid Cases	103		

^a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,89.

Bron: eigen verwerking

- *Advies in financieel beheer en analyse*

Tabel 68: Overzicht van verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

		Ja	Nee
DGA Familieonderneming	Aantal	26	13
	Percentage	66,7%	33,3%
Familiegeleide onderneming	Aantal	27	17
	Percentage	61,4%	38,6%
Familiegecontroleerde onderneming	Aantal	2	2
	Percentage	50,0%	50,0%
Ondernemende familie	Aantal	10	6
	Percentage	62,5%	37,5%
Totaal	Aantal	65	38
	Percentage	63,1%	36,9%

Bron: eigen verwerking

Tabel 69: Chi-Square test van de verwachtingen van bedrijfsleiders of advies in financieel beheer en analyse tot het basispakket van diensten behoort (naar typologie van familieonderneming)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	,567 ^a	3	,904
Likelihood Ratio	,560	3	,906
Linear-by-Linear Association	,177	1	,674
N of Valid Cases	103		

^a. 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,48.

Bron: eigen verwerking

BIJLAGE 13: Kritische waarden voor de Chi-kwadraat verdeling³⁵

Tabel 70: Kritische waarden voor de Chi-kwadraat verdeling

Graden van Vrijheid	Betrouwbaarheidsniveau		
	90%	95%	99%
1	2,71	3,84	6,63
2	4,61	5,99	9,21
3	6,28	7,81	11,34
4	7,78	9,49	13,28
5	9,24	11,07	15,09
6	10,64	12,59	16,81
7	12,02	14,07	18,48
8	13,36	15,51	20,09
9	14,68	16,92	21,67
10	15,99	18,31	23,21
11	17,28	19,68	24,73
12	18,55	21,03	26,22
13	19,81	22,36	27,69
14	21,06	23,68	29,14
15	22,31	25,00	30,58
16	23,54	26,30	32,00
18	25,99	28,87	34,81
20	27,41	31,41	37,57
24	33,20	36,42	42,98
30	40,26	43,77	50,89
40	51,81	55,76	63,69
60	74,40	79,08	88,38

³⁵ Stock, H. J. en Watson, W. M., *Introduction to econometrics*, Pearson Education Limited, 2007, p.758

BIJLAGE 14: Resultaten van de bijdrage van de accountant (naar tevredenheid van de klanten)

- *Basis statutaire diensten*

Tabel 71 : Overzicht van de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Ontevreden klanten	Aantal	2	3	7	2
	Percentage	14,3%	21,4%	50,0%	14,3%
Tevreden klanten	Aantal	12	12	28	37
	Percentage	13,5%	13,5%	31,5%	41,6%
Totaal	Aantal	14	15	35	39
	Percentage	13,6%	14,6%	34,0%	37,9%

Bron: eigen verwerking

Tabel 72: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan de basis statutaire diensten (naar tevredenheid)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2-zijdig)
Pearson Chi-Square	4,133 ^a	3	,247
Likelihood Ratio	4,582	3	,205
Linear-by-Linear Association	1,524	1	,217
N of Valid Cases	103		

^a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,90.

Bron: eigen verwerking

- *Eerstelijnsadvies*

Tabel 73: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het eerstelijnsadvies

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Ontevreden klanten	Aantal	3	10	1	0
	Percentage	21,4%	71,4%	7,1%	0,0%
Tevreden klanten	Aantal	12	18	29	30
	Percentage	13,5%	20,2%	32,6%	33,7%
Totaal	Aantal	15	28	30	30
	Percentage	14,6%	27,2%	29,1%	29,1%

Bron: eigen verwerking

Tabel 74: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan eerstelijnsadvies (naar tevredenheid)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	19,599 ^a	3	,000
Likelihood Ratio	21,604	3	,000
Linear-by-Linear Association	11,358	1	,001
N of Valid Cases	103		

^a 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,04.

Bron: eigen verwerking

- *Advies in verband met audit en expertise*

Tabel 75: Overzicht van de bijdrage van de accountant in audit en expertise

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Ontevreden klanten	Aantal	5	4	4	1
	Percentage	35,7%	28,6%	28,6%	7,1%
Tevreden klanten	Aantal	31	22	20	16
	Percentage	34,8%	24,7%	22,5%	18,0%
Totaal	Aantal	36	26	24	17
	Percentage	35,0%	25,2%	23,3%	16,5%

Bron: eigen verwerking

Tabel 76: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies i.v.m. audit en expertise (naar tevredenheid)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	1,127 ^a	3	,770
Likelihood Ratio	1,313	3	,726
Linear-by-Linear Association	,271	1	,603
N of Valid Cases	103		

^a 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,31.

Bron: eigen verwerking

- *Boekhoudkundig advies*

Tabel 77: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Ontevreden klanten	Aantal	7	4	2	1
	Percentage	50,0%	28,6%	14,3%	7,1%
Tevreden klanten	Aantal	3	2	25	59
	Percentage	3,4%	2,2%	28,1%	66,3%
Totaal	Aantal	10	6	27	60
	Percentage	9,7%	5,8%	26,2%	58,3%

Bron: eigen verwerking

Tabel 78: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan boekhoudkundig advies (naar tevredenheid)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	49,627 ^a	3	,000
Likelihood Ratio	37,597	3	,000
Linear-by-Linear Association	41,590	1	,000
N of Valid Cases	103		

^a 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,82.

Bron: eigen verwerking

- *Advies m.b.t. de administratieve organisatie*

Tabel 79: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies betreffende de administratieve organisatie

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Ontevreden klanten	Aantal	2	7	4	1
	Percentage	14,3%	50,0%	28,6%	7,1%
Tevreden klanten	Aantal	28	35	18	8
	Percentage	31,5%	39,3%	20,2%	9,0%
Totaal	Aantal	30	42	22	9
	Percentage	29,1%	40,8%	21,4%	8,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 80: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies m.b.t. de administratieve organisatie (naar tevredenheid)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	2,005 ^a	3	,571
Likelihood Ratio	2,199	3	,532
Linear-by-Linear Association	,676	1	,411
N of Valid Cases	103		

^a 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,22.

Bron: eigen verwerking

- *Belastingsadvies*

Tabel 81: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies i.v.m. belastingen

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Ontevreden klanten	Aantal	0	0	7	7
	Percentage	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%
Tevreden klanten	Aantal	0	3	28	58
	Percentage	0,0%	3,4%	31,5%	65,2%
Totaal	Aantal	0	3	35	65
	Percentage	0,0%	2,9%	34,0%	63,1%

Bron: eigen verwerking

Tabel 82: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan belastingsadvies (naar tevredenheid)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	2,137 ^a	2	,344
Likelihood Ratio	2,439	2	,295
Linear-by-Linear Association	,560	1	,454
N of Valid Cases	103		

^a 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,41.

Bron: eigen verwerking

- *Beleidsadvies*

Tabel 83: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het beleidsadvies

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Ontevreden klanten	Aantal	5	3	5	1
	Percentage	35,7%	21,4%	35,7%	7,1%
Tevreden klanten	Aantal	35	31	14	9
	Percentage	39,3%	34,8%	15,7%	10,1%
Totaal	Aantal	40	34	19	10
	Percentage	38,8%	33,0%	18,4%	9,7%

Bron: eigen verwerking

Tabel 84: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan beleidsadvies (naar tevredenheid)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	3,428 ^a	3	,330
Likelihood Ratio	3,046	3	,385
Linear-by-Linear Association	,389	1	,533
N of Valid Cases	103		

^a 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,36.

Bron: eigen verwerking

- *Advies in financieel beheer en analyse*

Tabel 85: Overzicht van de bijdrage van de accountant aan het advies in financieel beheer en analyse

		Helemaal geen bijdrage	Kleine bijdrage	Bijdrage	Grote bijdrage
Ontevreden klanten	Aantal	1	1	10	2
	Percentage	7,1%	7,1%	71,4%	14,3%
Tevreden klanten	Aantal	7	19	30	33
	Percentage	7,9%	21,3%	33,7%	37,1%
Totaal	Aantal	8	20	40	35
	Percentage	7,8%	19,4%	38,8%	34,0%

Bron: eigen verwerking

Tabel 86: Chi-Square test van de bijdrage van de accountant aan advies in financieel beheer en analyse (naar tevredenheid)

	Waarde	Df	Asymp. Sig. (2- zijdig)
Pearson Chi-Square	7,547 ^a	3	,056
Likelihood Ratio	7,595	3	,055
Linear-by-Linear Association	,072	1	,788
N of Valid Cases	103		

^a 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,09.

Bron: eigen verwerking

Auteursrechtelijke overeenkomst

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling:

De effectiviteit van de dienstverlening van een accountant aan zijn klanten

Richting: **master in de toegepaste economische wetenschappen-accountancy en financiering**

Jaar: **2010**

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Niet tegenstaand deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt behoud ik als auteur het recht om de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij te reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

Ik bevestig dat de eindverhandeling mijn origineel werk is, en dat ik het recht heb om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. Ik verklaar tevens dat de eindverhandeling, naar mijn weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

Ik verklaar tevens dat ik voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen heb verkregen zodat ik deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal mij als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze overeenkomst.

Voor akkoord,

Davidts, Niels

Datum: **8/01/2010**