

Deze bachelorproef werd geschreven tijdens de COVID-19 crisis in 2020-2021. Deze wereldwijde gezondheids crisis heeft mogelijk een impact gehad op het schrijf- en verwerkingsproces, de onderzoekshandelingen en de onderzoeksresultaten die aan de basis liggen van dit werkstuk.

Woord vooraf

In functie van onze bacheloropleiding Handelswetenschappen aan de universiteit van Hasselt kozen wij de accountancysector als thema van onze bachelorproef. We hebben hiervoor gekozen, omdat we alle drie erg geïnteresseerd zijn in het domein van de accountancy. Daarom zijn we ook sterk aan het overwegen om de afstudeerrichting Accountancy, Financiering en Fiscaliteit (AFF) – Traject Accounting te volgen. Na heel wat opzoekwerk, brainstormen en overleg met onze copromotor, mevrouw Maren Forier, hebben we onze onderzoeksvraag opgesteld. Meer specifiek hebben we in deze bachelorproef onderzocht wat precies de drijfveren zijn voor het aanstellen van een externe accountant. Hierbij hebben we een onderscheid gemaakt tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven.

Om tot deze specifieke onderzoeksvraag te komen, hebben we eerst heel wat wetenschappelijke artikelen geraadpleegd. Op basis hiervan konden we nagaan welke topic er nog niet concreet onderzocht werd in de literatuur. Hierbij hebben we echter gemerkt dat het niet zo eenvoudig is om een nieuw onderzoek te starten binnen de accountancysector. Er is rond heel veel thema's namelijk al uitgebreid onderzoek gevoerd. Het formuleren van onze onderzoeksvraag verliep dan ook niet erg vlot, maar we bleven gemotiveerd om een onderwerp te vinden wat nog niet eerder onderzocht werd. Uiteindelijk is dat ook gelukt. We zijn dan ook trots op het resultaat van onze bachelorproef.

Graag willen we ook een woord van dank neerschrijven voor de mensen die ons hebben geholpen doorheen ons onderzoek. In de eerste plaats zouden wij graag onze promotor, prof. dr. Nadine Lybaert, alsook onze copromotor, mevrouw Maren Forier, willen bedanken voor de begeleiding en de feedback doorheen ons onderzoek. Vervolgens willen wij ook alle accountancybedrijven bedanken voor de tijd die zij hebben vrijgemaakt om ons te woord te staan in een interview. Ten slotte willen wij ook al onze familieleden en vrienden bedanken die ons hebben gesteund tijdens de gehele periode van ons onderzoek.

Femke Caelen, Kaatje Caelen en Gina Hendriks

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: Inleiding	7
1.1 Probleemstelling	7
1.2 Centrale onderzoeksvraag	9
1.3 Onderzoeksaanpak	9
1.3.1 Aanpak literatuurstudie	9
1.3.2 Empirische studie	10
Hoofdstuk 2: Literatuuronderzoek	11
2.1 Definitie "externe accountant"	11
2.2 Traditionele taken van de externe accountant	11
2.3 Verschuiving in het accountancyberoep: technologisering	12
2.4 De adviserende diensten van de externe accountant	13
2.5 Onderscheid tussen een "familiebedrijf" en een "niet-familiebedrijf"	14
2.6 Wat zijn de voornaamste drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant? ...	16
2.7 Welke drijfveren gelden specifiek voor familiebedrijven voor het aanstellen van een externe accountant?	18
2.8 Waarin verschillen de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven?	19
Hoofdstuk 3: Methodologie	21
Hoofdstuk 4: Resultaten van het onderzoek	23
4.1 Identificatie van de geselecteerde steekproef	23
4.1.1 Grootte van de accountancybedrijven	23
4.1.2 Locatie van de accountancybedrijven	23
4.1.3 Aanbod van de accountancybedrijven	23
4.2 Evolutie in de rol van de externe accountant door de digitalisering	24
4.3 Voornaamste drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant	24
4.4 Verschillen tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven in de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant	26
Hoofdstuk 5: Conclusie	31
Hoofdstuk 6: Tekortkomingen	33
Referentielijst	35
Bijlagen	41
Bijlage 1. Interviewleidraad	41
Bijlage 2. E-mail aan de respondenten	43

Hoofdstuk 1: Inleiding

1.1 Probleemstelling

De traditionele rol van de externe accountant en zijn standaarddiensten komen steeds meer onder druk te staan (Warawa, 2016). Traditioneel hielden accountants zich bezig met strikt boekhoudkundig werk. Dit houdt hoofdzakelijk het boeken van facturen en financiële transacties in (Duska, 2005). Wat we nu echter zien, is dat een accountant bijkomend hele andere taken zal gaan vervullen. Deze verandering in de accountancysector is onder andere te wijten aan de ontwikkeling van nieuwe technologieën zoals de cloud, big data, blockchain en artificial intelligence (AI) (Moll & Yigitbasioglu, 2019). Deze technologieën zorgen ervoor dat boekhoudkundige taken steeds eenvoudiger en minder tijdsintensief worden (Agyekum & Singh, 2018). In veel gevallen worden deze basis boekhoudtaken een routine en kunnen ze door de bedrijven zelf worden uitgevoerd. Ze hebben hiervoor geen hulp meer nodig van een externe accountant. Zo gebruiken bedrijven specifieke software om facturen eenvoudig in te boeken. Deze ontwikkeling heeft uiteraard een negatieve invloed gehad op de inkomsten van de externe accountant (Sarens, Everaert, Verplancke & De Beelde, 2015).

Bijgevolg wordt de externe accountant gestimuleerd om zijn focus te verleggen van de traditioneel boekhoudkundige taken naar het aanbieden van adviesdiensten (Sarens, Everaert, Verplancke & De Beelde, 2015). Door het verlenen van advies tracht de accountant namelijk zijn relevantie te behouden en zich op die manier te onderscheiden en te differentiëren van zijn concurrenten (Ellingson, Hiltner, Elbert & Gillett, 2001).

Een bijkomende stimulus voor de accountant om zijn aanbod aan te passen, heeft te maken met het feit dat vandaag complexe taken geautomatiseerd kunnen worden door artificiële intelligentie (Frey & Osborne, 2013). Hoewel sommige accountants dit zien als een bedreiging voor de sector, beschouwen anderen het juist als een opportuniteit (Richins, Stapleton, Stratopoulos, & Wong, 2016). Om deze opportuniteit optimaal te kunnen benutten, zal de externe accountant moeten evolueren van een rol als passieve producent van financiële informatie naar een meer proactieve functie met de focus op een bredere set van informatie. Zo zal er meer gefocust worden op de besluitvormingsprocessen binnen bedrijven. De accountant wordt met andere woorden een zakenpartner die haar cliënten ondersteunt door middel van adviesverlening (Paulsson, 2012).

Uiteraard levert deze shift in de rol van de accountant ook voordelen op voor de klant. Het aanstellen van een externe accountant voor adviesdiensten heeft een positief effect op de prestaties en de groei van de onderneming (Berry, Sweeting & Goto, 2006). Ze beschikken namelijk over expliciete kennis van boekhoudstandaarden en -processen, alsook over de stilzwijgende kennis om deze toe te passen in de bedrijfswereld. Ze kunnen bedrijven helpen om onder andere efficiënter te werken, kosten te besparen en betere beslissingen te nemen omtrent de bedrijfsuitvoering (Everaert, Sarens, & Rommel, 2007).

Hieruit kan geconcludeerd worden dat adviesdiensten van een externe accountant een positieve invloed hebben op bedrijven. Het aanstellen van een externe accountant kan zorgen voor een verbeterde omzetgroei en kan het voortbestaan van de onderneming garanderen. Dit geldt zowel voor familiebedrijven als voor niet-familiebedrijven. Echter blijkt uit wetenschappelijk onderzoek dat de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant anders zijn voor familiebedrijven dan voor niet-familiebedrijven. In een familiebedrijf geldt namelijk een belangrijke voorwaarde. Deze voorwaarde houdt in dat de accountant ingebed moet zijn in het bedrijf en dus bekend moet zijn met de familie en de werking van het bedrijf (Barbera & Hasso, 2013).

De cijfers van de Belgische afdeling van het Family Business Network (FBN) tonen aan dat 77% van de Belgische bedrijven een familiaal karakter heeft (De Tijd, 2019). Aangezien familiebedrijven zo'n belangrijke rol bekleden in de huidige economie, zal er in deze bachelorproef dan ook verdiept worden in de verschillen die gelden voor de aanstelling van een externe accountant tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven.

Wat betreft de eerder aangehaalde voorwaarde blijkt uit de literatuur dat familiebedrijven bij het aanwerven van personeel, en in dit geval van een accountant, de voorkeur geven aan familieleden. Hierdoor wordt er in familiebedrijven minder snel een externe accountant aangesteld dan bij niet-familiebedrijven. Echter kan het zijn dat dit familielid helemaal niet zo gekwalificeerd is in zijn rol als accountant. Het familielid heeft wel meer bedrijfsspecifieke kennis, maar de externe accountant heeft meer algemene bedrijfskennis en kan bovendien gebruik maken van zijn expertise en kennis van buitenaf. Familiebedrijven kunnen door deze selectieve aanstelling van familieleden dus innoverende, externe expertise mislopen. Ook zien we bij familiebedrijven vaak dat ze ervoor willen zorgen dat het bedrijf daadwerkelijk in de familie blijft. De accountant kan een cruciale rol spelen in deze succesvolle opvolging (Tapis, Priya & Mahon, 2017). Zo kunnen er diensten aangeboden worden die voorzien in het opstellen van een successieplan. Een successieplan is een schriftelijk document waarin beschreven wordt wat er gebeurt als de huidige familiale bedrijfsleider vrijwillig of door overlijden zijn rol neerlegt (Saymaz, 2019).

Familiebedrijven zijn dus volgens de huidige literatuur in eerste instantie al minder geneigd om een externe accountant aan te stellen. Dit maakt ons nieuwsgierig naar welke factoren dan wel aanleiding kunnen geven tot het gebruik maken van deze externe dienstverlening in familiebedrijven. Bovendien zijn we ook geïnteresseerd om te achterhalen welke factoren reguliere niet-familiebedrijven aansporen om een externe accountant in te zetten. De huidige literatuur veronderstelt dat er mogelijk een verschil kan zitten in de drijfveren van familiebedrijven en niet-familiebedrijven. Echter schiet de literatuur tekort in welke factoren er nu precies anders zijn. Dit willen we dan ook graag in de praktijk gaan onderzoeken, toegepast op Belgische bedrijven, om zo de kloof in de bestaande literatuur te dichten.

1.2 Centrale onderzoeksvraag

Deze bachelorproef zal onderzoeken wat de drijfveren zijn voor het aanstellen van een externe accountant. Dit onderzoek zal enerzijds gebeuren door een analyse van de huidige literatuur. Daarnaast zal er door middel van enkele interviews met accountancykantoren primaire data worden verzameld. Aan de hand van de resultaten die hieruit naar voren komen, zal volgende centrale onderzoeksvraag beantwoord worden:

Zijn de factoren voor het aanstellen van een externe accountant voor het verlenen van adviesdiensten anders voor een Belgisch niet-familiebedrijf dan voor een Belgisch familiebedrijf?

Om een concreet antwoord op deze vraag te formuleren, is er ook heel wat achtergrondinformatie noodzakelijk. Daarom zullen eerst onderstaande deelvragen bestudeerd worden:

Hoe is het beroep van de accountant dankzij de technologie geëvolueerd en welke technologische ontwikkelingen hebben hiervoor gezorgd?

Wat zijn de adviserende diensten van de accountant?

Wat zijn de drijfveren voor een familiebedrijf voor het aanstellen van een externe accountant voor adviesdiensten? En wat zijn de drijfveren voor een niet-familiebedrijf?

1.3 Onderzoeksaanpak

1.3.1 Aanpak literatuurstudie

Als startpunt van deze bachelorproef zal er een analyse van de reeds uitgevoerde onderzoeken omtrent de traditionele en de huidige rol van de externe accountant gemaakt worden. Op basis van wetenschappelijke literatuur zullen er dus een aantal cruciale concepten verduidelijkt worden. Zo zal er ten eerste toegelicht worden hoe het beroep van de accountant dankzij de technologische ontwikkelingen is veranderd. Verder zal er verklaard worden welke technologieën precies gezorgd hebben voor deze verschuiving in de rol van de externe accountant en wat deze technologieën inhouden. Ook zal er vanuit de bestaande wetenschappelijke bronnen het verschil tussen een familiebedrijf en een niet-familiebedrijf gekaderd worden. Daarnaast zal er verdiept worden in de inhoud van de adviesdiensten.

De nodige wetenschappelijke teksten zullen verzameld worden aan de hand van UHasselt Library en Google Scholar. Om de zoekopdrachten te specificeren, worden onder andere volgende zoektermen gebruikt: *family firms, accountant, non-family business, changing role, performance* en *advice*. Vervolgens worden de gevonden artikels verwerkt in een literatuuronderzoek dat als basis zal dienen voor de verdere empirische studie.

Het literatuuronderzoek wordt ten eerste geografisch afgebakend door specifiek op Belgische familiebedrijven en Belgische niet-familiebedrijven te focussen. Bovendien is er ook een

historische afbakening van toepassing. De rol van de accountant is namelijk de afgelopen 10 jaar heel erg veranderd door de opkomende technologieën. Er wordt daarom eerst bekeken wat de rol van de accountant was voor al deze veranderingen en nadien wordt er gefocust op recentere literatuur.

1.3.2 Empirische studie

Wanneer de literatuurstudie afgerond is, wordt er gekeken naar de praktijk. Er zijn slechts een beperkt aantal secundaire bronnen te vinden die specifiek betrekking hebben op Belgische accountancybedrijven. Daarom is het noodzakelijk om bijkomend ook primaire data te verkrijgen. Deze gegevens zullen verzameld worden aan de hand van een verkennend onderzoek. Op basis van de gevonden literatuur zal er een interviewleidraad opgesteld worden. Deze zal vervolgens gebruikt worden om interviews af te nemen bij een aantal boekhoudkantoren. Het onderzoek beperkt zich tot kantoren die hun activiteiten uitvoeren in het Nederlandstalige gebied van België. De interviews zullen dan ook hoofdzakelijk afgenomen worden bij accountancybedrijven met een vestiging in Vlaanderen.

Aan de hand van deze interviews wordt er informatie ingewonnen over de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant. Er kan dan worden nagegaan of deze drijfveren anders zijn voor een familiebedrijf dan voor een niet-familiebedrijf.

We hopen op deze manier voldoende informatie te kunnen verzamelen om dit onderzoek tot een goed einde te brengen.

Hoofdstuk 2: Literatuuronderzoek

2.1 Definitie "externe accountant"

De term "externe accountant" is een belangrijk concept in de centrale onderzoeksvraag. Zoals in de inleiding reeds vermeld werd, zal de focus gelegd worden op de definitie van "externe accountant" die gangbaar is in België. Het zou uiteraard kunnen dat dit begrip een andere interpretatie kent in het buitenland, maar dat valt buiten de beschouwing van dit onderzoek.

In de wetenschappelijke literatuur wordt er echter geen eenduidige definitie geformuleerd die duidelijk beschrijft wat een externe accountant precies is. Omwille van deze ambiguïteit wordt er beroep gedaan op een wetsartikel van de wet betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen.

In artikel 35 van de wet van 22 april 1999 wordt een accountant beschreven als: "Elke natuurlijke persoon aan wie de hoedanigheid van accountant is verleend, wordt op verzoek ingeschreven op de deellijst van externe accountants, bedoeld in artikel 5, wanneer hij alle of sommige van de in artikel 34 bedoelde werkzaamheden op exclusieve wijze, in hoofdzaak of in bijkomende orde uitoefent of dat voornemens is, buiten het kader van een arbeidsovereenkomst of een door de overheid bezoldigde betrekking". Voorbeelden van de werkzaamheden waar in deze definitie naar wordt verwezen, zijn het nazien en corrigeren van alle boekhoudstukken, het organiseren van boekhoudkundige en administratieve diensten bij ondernemingen, advies verstrekken inzake boekhoudkundige en administratieve organisatie bij ondernemingen enzovoort (art. 34 Wet 22 april 1999). In artikel 35 wordt bovendien ook een duidelijk onderscheid gemaakt tussen een interne accountant en een externe accountant. Dit onderscheid wordt gemaakt door het al dan niet bestaan van een arbeidsovereenkomst of een door de overheid bezoldigde betrekking. Indien er sprake is van zo'n overeenkomst, spreekt men van een interne accountant. In deze bachelorproef wordt er echter uitsluitend op de rol van de externe accountant gefocust.

2.2 Traditionele taken van de externe accountant

Traditioneel bestond het takenpakket van een accountant uit strikt boekhoudkundige activiteiten, zoals het inboeken van facturen en het verrichten van financiële transacties. Ook hield een accountant zich bezig met het opstellen van tussentijdse winst- en verliesrekeningen en jaarrekeningen. Het voeren van een boekhouding aan het einde van de periode en de naleving van de Belgische BTW en vennootschapsbelasting nam hij ten slotte ook voor zijn rekening (Everaert, Sarens & Rommel, 2007). Traditioneel gezien wordt de accountant dus beschouwd als iemand die uitstekend met cijfers kan omgaan en zich uitsluitend bezighoudt met boekhoudkundige taken (Duska, 2005).

De literatuur toont aan dat de grootte van het bedrijf een belangrijke rol speelt in het bepalen van de taken van de externe accountant. Grote bedrijven hebben meestal zelf een interne boekhoudafdeling die de basistaken voor hun rekening nemen. Bijgevolg hebben ze enkel een externe accountant nodig ter finale controle van de jaarrekening. Kmo's beschikken daarentegen

meestal niet over een eigen boekhoudafdeling en zullen dus een externe accountant willen aanstellen voor zowel het uitvoeren van de boekhoudkundige basistaken als voor de controle van de jaarrekening (Everaert, Sarens & Rommel, 2005).

Er kan dus geconcludeerd worden dat een externe accountant als onafhankelijke persoon bijstand en sturing biedt aan ondernemingen omtrent allerlei financiële en boekhoudkundige taken. Echter verschilt de precieze inhoud van deze taken naargelang de grootte van de onderneming.

2.3 Verschuiving in het accountancyberoep: technologisering

Vandaag de dag zal een accountant bijkomend heel andere taken gaan vervullen dan uitsluitend facturen boeken en zorgen dat jaarrekeningen kloppen. Door de ontwikkeling van nieuwe technologieën zoals de cloud, big data en artificial intelligence (AI) is er nood aan verandering in de accountancysector. Wanneer de accountancysector zich hier niet aan zou aanpassen, dreigt de accountant zijn relevantie te verliezen (Moll & Yigitbasioglu, 2019).

Een eerste technologie die een belangrijke invloed heeft op de verandering van het accountancyberoep, is de ontwikkeling van de cloud. Met cloud wordt bedoeld dat de boekhoudkundige gegevens ten alle tijden online beschikbaar zijn. Dit stelt zowel accountants als hun cliënten in staat om op elk moment en vanaf eender welke plek gegevens via het internet te raadplegen (Du & Cong, 2010).

Ook big data is een belangrijke technologie in de veranderde rol van de accountant. Deze technologie geeft je namelijk toegang tot informatie in grote datasets. Bedrijven kunnen hun besluitvormingsprocessen dus baseren op meer informatie, wat tot betere beslissingen leidt. Het is uiteraard belangrijk om deze grote hoeveelheid aan data op een zinvolle manier te interpreteren. Hierin speelt de accountant een belangrijke rol (McAfee & Brynjolfsson, 2012).

Ondernemers worden namelijk overspoeld door cijfers en informatie. Deze gegevens leveren enkel waarde op voor het bedrijf indien er ook een context aan gegeven kan worden, aangezien cijfers op zich weinig tot niets zeggen. Er moeten onder andere vergelijkingen gemaakt worden met andere jaren of met concurrenten. De accountant zal zijn cliënten daarom bijstaan in het interpreteren van deze gegevens en in het trekken van conclusies hieromtrent (Meens, 2020).

Tot slot heeft artificial intelligence misschien wel voor de grootste veranderingen in de accountancysector gezorgd. Zo is het Artificial Intelligence Accounting System (ALIAS) een tool die instaat voor het automatisch registreren van boekingen in de daarvoor voorziene software. Nadat je als klant een document hebt gescand of er een foto van hebt genomen, zal door de technologie van Optical Character Recognition (OCR) het bestand geïdentificeerd worden. Vervolgens zorgt de artificiële intelligentie dat het op de juiste plaats geregistreerd wordt (Tarmidi, Rozalan, Rasli, Roni & Alizan, 2018). Hierdoor heb je voor deze eerder simpele routinetaken in principe geen boekhouder meer nodig (Paulsson, 2012).

Al deze nieuwe technologieën hebben er dus toe geleid dat de traditionele, externe accountant verplicht wordt om zijn dienstenportfolio uit te breiden en enigszins aan te passen aan de veranderende behoeften van zijn cliënten. De nieuwe technologieën stellen bedrijven namelijk in staat om heel wat boekhoudkundige taken zelf uit te voeren. Zo kunnen ze bijvoorbeeld eenvoudig facturen inboeken dankzij gespecialiseerde softwareprogramma's. Hierdoor lijkt een externe accountant overbodig te worden voor ondernemingen. Waar voorheen dus de focus lag op puur boekhoudkundige taken, moeten accountants zich nu meer gaan toeleggen op het verlenen van adviesdiensten om het voortbestaan van hun sector te garanderen (Blackburn, Carey & Tanewski, 2010).

2.4 De adviserende diensten van de externe accountant

In de literatuur wordt er beschreven dat de rol van een traditionele boekhouder steeds meer evolueert in de richting van die van een bedrijfsrevisor. De externe accountant zal zich met zijn adviesdiensten voornamelijk richten op het toevoegen van waarde aan het bedrijf van de klant (Blackburn, Carey & Tanewski, 2010).

De adviserende rol die de moderne, externe accountant inneemt is heel erg breed. Zo zal hij niet enkel op financieel vlak advies verlenen aan zijn klanten, maar ook op onder andere strategisch, juridisch en operationeel vlak. De moderne, externe accountant zal zijn cliënten helpen bij het ontdekken van mogelijke opportuniteiten voor hun bedrijf. Ze zullen samen op zoek gaan naar manieren om de kosten te reduceren en de omzet te verhogen. Bovendien zal het opstellen of het vernieuwen van een businessplan ook behoren tot de moderne taken van een accountant. Verder wensen cliënten inzicht te krijgen in hun voornaamste concurrenten. Ook hierin zal de accountant hen bijstaan (Warawa, 2016).

Echter zijn de adviesdiensten van de moderne, externe accountant nog breder dan wat hierboven vermeld wordt. Enerzijds hebben de technologische innovaties ervoor gezorgd dat de externe accountant overbodig wordt bij bepaalde traditionele taken, zoals bij het inboeken van facturen. Anderzijds creëren deze technologische innovaties juist bijkomende taken voor de accountant. Bedrijven willen de nieuwe technologieën graag implementeren in hun eigen boekhoudsysteem, maar beschikken zelf niet over voldoende kennis om dat op een correcte manier te doen. Daarom zullen ze dus beroep doen op de administratieve adviesdiensten van de externe accountants met betrekking tot IT. De accountant weet namelijk welke boekhoudsoftware het meest geschikt is voor de desbetreffende onderneming. Dat is uiteraard niet hetzelfde voor elk type bedrijf. Verder zullen ze hun klanten ook wegwijs maken in het gebruik van de softwares (Breen, Calvert & Sciulli, 2004).

Samenvattend bestaat het moderne takenpakket van een externe accountant dus uit heel wat bijkomende verantwoordelijkheden ten opzichte van het traditionele takenpakket. De voornaamste taken die deel uitmaken van de moderne adviesdiensten zijn volgens de studie van Doving en Gooderham (2008) de volgende:

- belastingen en belastingsplanning;
- overname- en opvolgingskwesaties;
- keuze bedrijfstype/rechtsvorm;
- beheer van schulden en sluiten van bedrijven;
- financieel management en budgettering;
- pensioenregelingen;
- eigendomsoverdracht;
- marketing, verkoop en strategische planning;
- ondersteuning bij vergaderingen;
- administratieve assistentie met betrekking tot IT;
- management, organisatie en human resource management;
- training en het ontwikkelen van vaardigheden;
- outsourcing van de functie van de chief financial officer (CFO);
- beloningsschema's en loonadministratie;
- waardering van bedrijven, fusies en opsplitsingen.

Deze bijkomende taken maken eigenlijk dat de externe accountant steeds meer gezien wordt als rechterhand van de ondernemer (Blackburn, Carey & Tanewski, 2010). Zo stelt UNIZO dan ook dat ondernemers een vertrouwenspersoon willen en geen rekenmachine. Ondernemers hebben namelijk een externe accountant nodig om hen op allerlei vlakken bij te staan en bij te sturen en niet uitsluitend voor het voeren van hun boekhouding.

2.5 Onderscheid tussen een "familiebedrijf" en een "niet-familiebedrijf"

Zoals eerder werd aangetoond, is het aanbod van de externe accountant tegenwoordig heel uitgebreid. Nochtans verschillen de redenen waarom bedrijven beroep zouden doen op een externe accountant tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven. Daarom zal er in wat volgt eerst een concrete omschrijving gegeven worden van beide soorten ondernemingen.

De literatuur is het er universeel over eens dat de familiale betrokkenheid het aspect is dat een familiebedrijf zo uniek maakt. Echter lijkt het moeilijk om een consensus te bereiken in het opstellen van een eenduidige definitie van een familiebedrijf (Uhlener, Dekkers & Verheul, 2003). Uit interviews met bedrijfsleiders van familiebedrijven zelf lijkt ook geen overeenkomst naar voren te komen. Zo stellen een aantal onder hen dat men enkel van een familiebedrijf kan spreken wanneer er geen enkel personeelslid werkt dat geen deel uitmaakt van de familie (Chrisman, Chua & Sharma, 1999). Verder stellen Chrisman et al. (1999) dat anderen een familiebedrijf eerder omschrijven als een bedrijf dat van generatie op generatie overgaat en waarbij het management steeds in handen van de familie blijft. Er mogen in dat geval wel degelijk personen van buiten de familie tewerk worden gesteld in het bedrijf.

De mate waarin een bedrijf beheerd en gemanaged wordt door een familie, blijkt een belangrijk concept te zijn in het definiëren van een familiebedrijf. Echter heerst er over dit onderwerp ook veel ambiguïteit. Jorissen et al. (2005) definiëren een familiebedrijf als een bedrijf dat volledig in

handen is van dezelfde familie, maar dat daarom niet persé bestuurd wordt door die familie. Hamilton et al. (2006) bestempelen voorgaande definitie eerder als een passieve portfolio investering en geen familiebedrijf. Zij vinden het belangrijker dat een bedrijf bestuurd wordt door een familie en leggen hier de nadruk op in het definiëren van een familiebedrijf.

In veel definities focust men zich dus op het feit of de familie de meerderheid van de aandelen bezit en of de familieleden deel uitmaken van het managementteam. Een ander belangrijk concept in het definiëren van een familiebedrijf heeft te maken met zelfperceptie. Een bedrijf dat zichzelf percipieert als zijnde een familiebedrijf wordt ook verondersteld een familiebedrijf te zijn (Laveren & Molly, 2005).

Om toch tot een consensus te komen wat betreft het definiëren van een familiebedrijf heeft de European Group of Owner Management and Family Enterprises (GEEF) volgende definitie van een familiebedrijf opgesteld:

Een onderneming, ongeacht diens omvang, wordt verondersteld een familiebedrijf te zijn wanneer:

- De meerderheid van het stemrecht in handen is van de oprichter van het bedrijf of zijn directe familieleden. Dit stemrecht mag direct of indirect zijn.
- Ten minste één vertegenwoordiger van de familie formeel betrokken is bij het management of het bestuur van het bedrijf.
- Beursgenoteerde bedrijven worden gezien als familiebedrijven wanneer de oprichter of de koper van het bedrijf of de familieleden minimum 25% van de stemrechten bezitten.

Deze definitie werd in 2009 formeel erkend door de Europese Commissie (European Commission, 2009).

In deze bachelorproef zal dan ook bovenstaande, erkende definitie van een familiebedrijf gebruikt worden om een duidelijk onderscheid te kunnen maken tussen een familiebedrijf en een niet-familiebedrijf. Bedrijven die niet aan deze definitie voldoen, zijn niet-familiebedrijven.

Vaak wordt er verondersteld dat een familiebedrijf een klein bedrijf is dat van generatie op generatie wordt doorgegeven. Nochtans is dat volgens de studie van Frattini et al. (2018) niet altijd correct. Familiebedrijven kunnen doorheen de jaren ook uitgegroeid zijn tot grote multinationals. Bijgevolg neemt de economische relevantie van familiebedrijven wereldwijd toe. Familiebedrijven zijn verantwoordelijk voor een groot deel van het globale BBP en vormen een belangrijke bron van tewerkstelling (Frattini, De Massis, Majocchi & Piscitello, 2018).

Nochtans bleek uit de studie van Molly en Lambrecht (2011) dat familiebedrijven over het algemeen meestal kleiner zijn dan niet-familiebedrijven. Sommige familiebedrijven kunnen uiteraard wel uitgegroeid zijn tot grote multinationals, maar gewoonlijk blijken het relatief kleinere bedrijven te zijn. Om tot deze conclusie te komen, hebben ze het aantal werknemers vergeleken in beide soorten ondernemingen. Dit aantal lag over het algemeen lager in familiebedrijven dan in niet-familiebedrijven, wat impliceert dat familiebedrijven kleiner zijn.

Dit werd bevestigd door de studie van Ferramosca en Ghio (2018). Zij toonden aan dat familiebedrijven gemiddeld 10 werknemers in dienst hebben, terwijl dat aantal bij niet-familiebedrijven eerder stijgt richting 16 werknemers (Ferramosca & Ghio, 2018). Dit neemt uiteraard niet weg dat familiebedrijven een belangrijke bron van tewerkstelling vormen in de economie (Duh, Rebernik & Tominc, 2009).

Een ander logisch gevolg van het feit dat familiebedrijven vaak kleiner zijn dan niet-familiebedrijven, is dat hun balanstotaal ook kleiner is dan dat van niet-familiebedrijven (Ferramosca & Ghio, 2018). Een verklaring voor dit verschil in balanstotaal kan gevonden worden in de studie van Martin en Suarez (2001). Zij toonden aan dat dit contrast verklaard kan worden aan de hand van twee fundamentele argumenten. Ten eerste stelden zij dat familiebedrijven bewust klein willen blijven. Ze willen hun balanstotaal dus niet al te sterk uitbreiden, omdat ze de eigendom van het bedrijf in handen van de familie wensen te houden. Wanneer ze gaan uitbreiden, kunnen ze namelijk op de aandelenmarkt terecht komen en bijgevolg een deel van de controle over het bedrijf verliezen. Dit is net wat familiebedrijven niet willen. Een tweede argument voor het verschil in balanstotaal kan verklaard worden door de mate van innovatie. Familiebedrijven zijn meestal minder innovatief en hebben hierdoor een lagere groeicapaciteit (Martin & Suarez, 2001).

2.6 Wat zijn de voornaamste drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant?

Uit het artikel van Ageras (2018) blijkt dat er tal van redenen zijn waarom bedrijven een externe accountant zouden aanstellen. Een van de voornaamste redenen is, volgens deze studie, kostenbesparing. Het is in vele gevallen namelijk goedkoper om accountancy uit te besteden dan om het te internaliseren. Wanneer je een werknemer aanstelt voor de accountancydiensten van het bedrijf, moet je deze niet alleen een loon betalen, maar moet je als werkgever ook een bijdrage leveren aan hun pensioen en aan de werknemersverzekeringen. Bovendien moet je zorgen voor een werkplek en investeren in de noodzakelijke boekhoudsoftware. Bij het internaliseren van accountancytaken komen dus heel wat extra kosten kijken (Ageras, 2018). Eerdere studies gaven ook aan dat kostenbesparing kan worden veroorzaakt door schaalvoordelen. Zo zullen grote bedrijven wel opteren om de boekhoudactiviteiten grotendeels zelf uit te voeren om te kunnen profiteren van schaalvoordelen. Kleinere bedrijven zullen daarentegen verkiezen om deze activiteiten te outsourcen. Zij kunnen namelijk geen profijt halen uit schaalvoordelen, omdat de vraag naar boekhoudactiviteiten intern erg laag is (Thiss, 2005; Görzig & Stephan, 2002).

Uiteraard geniet de externe accountant wel van schaalvoordelen. Hij kan zijn investeringen in opgeleid personeel, boekhoudsoftware en dergelijke namelijk spreiden over meerdere klanten. Bijgevolg kan hij zijn diensten aan een lagere prijs aanbieden aan de bedrijven die er beroep op doen. Ook dit leidt dus tot kostenbesparing voor de bedrijven (Quélin & Duhamel, 2003; Mikko & Juntunen, 2018).

Een andere reden voor het outsourcen van accountancytaken aan een externe accountant betreft de uitgebreide kennis waarover deze externe accountants beschikken. Ze hebben volgens Barbera et al. (2013) namelijk een zeer goede algemene bedrijfskennis, terwijl interne accountants enkel beschikken over bedrijfsspecifieke kennis. Het aanstellen van een externe accountant zal de kwaliteit van beslissingen en de prestaties van het bedrijf dus sterk ten goede komen (Barbera & Hasso, 2013; Mikko & Juntunen, 2018).

Verder blijkt uit de studie van Marriott et al. (2000) dat externe accountants experten zijn in hun vak. Ze zijn steeds op de hoogte van de nieuwste trends, regelgeving en technologieën die belangrijk kunnen zijn voor de boekhouding van bedrijven. De externe accountant zal dan ook niet alleen kennis over onder andere nieuwe wetgeving meedelen met zijn klanten, maar zal hen ook helpen om deze toe te passen in de realiteit. Deze kennis en vaardigheden ontbreken namelijk vaak in ondernemingen (Marriott & Marriott, 2000; Thiss, 2005). Ook ondervinden bedrijven vaak moeilijkheden met het correct toepassen van de boekhoudsoftware, aldus Weigelt (2009). Volgens Weigelt ligt de oorzaak hiervan in de nieuwe accountancytechnologieën die voortdurend op de markt worden gebracht. Deze zijn voor bedrijven niet altijd eenvoudig te implementeren. Hier zal de externe accountant bedrijven in kunnen bijstaan. Hij zal nagaan welke technologieën geschikt zijn voor het bedrijf en zal hen helpen om deze te gebruiken (Weigelt, 2009).

Ook tijdsbesparing en gemak kunnen een reden zijn voor het outsourcen van de accountancyactiviteiten (Ageras, 2018). Wanneer een bedrijf ervoor kiest om een externe accountant aan te stellen voor de boekhoudkundige taken, zal er tijd vrijkomen die ze aan andere activiteiten kunnen besteden (Jiang & Qureshi, 2006). Daarnaast stelt de studie van Jiang et al. (2006) dat het essentieel is voor bedrijven om zich te focussen op hun "core business". Andere taken waarin het bedrijf minder goed is, kunnen best uitbesteed worden aan specialisten. Zij kunnen deze taken namelijk efficiënter en goedkoper uitvoeren dan dat het bedrijf zelf zou kunnen doen. Bijgevolg kunnen de vrijgekomen middelen aangewend worden in de kernactiviteiten van het bedrijf om op die manier de concurrentiepositie te verbeteren (Gilley & Rasheed, 2004).

Ten slotte blijkt uit een studie van Joanna Ho en Fei Kang (2013) dat niet-familiale ondernemingen vaak gebruik maken van een externe accountant om type 1 agency problemen tegen te gaan. Type 1 agency problemen slaan op de problemen die ontstaan doordat agenten en principalen tegengestelde belangen nastreven. Met principaal bedoelt men hier doorgaans de eigenaren of aandeelhouders van een onderneming. Agenten zijn de managers van die ondernemingen die belangrijke bedrijfsbeslissingen nemen. Het spreekt voor zich dat de aandeelhouders voornamelijk belang hechten aan de winst die de onderneming genereert. Hoe hoger de winst is, hoe meer zij namelijk zullen verdienen. Dit is in contrast met de intenties van het management van het bedrijf. Zij streven geen winstmaximalisatie na, maar zullen beslissingen nemen die op lange termijn belangrijk zijn voor het succes en het voortbestaan van het bedrijf. Deze agency problemen vinden hun oorsprong vaak in asymmetrische informatie (Ratnawati, Abdul-Hamid & Popoola, 2016). Om deze asymmetrische informatie weg te werken,

en dus het agency probleem te verhelpen, zal men beroep doen op de adviesdiensten van een externe accountant. De externe accountant kan hierbij adviezen formuleren die zowel voor de agenten als voor de principalen de meest optimale uitkomst zullen bieden (Ho & Kang, 2013). De studie van Ho en Kang (2013) stelt bovendien dat familiebedrijven zelden te maken hebben met type 1 agency problemen. Dit komt door het betere toezicht op het management en de betere bedrijfsspecifieke kennis van de aandeelhouders.

2.7 Welke drijfveren gelden specifiek voor familiebedrijven voor het aanstellen van een externe accountant?

Net zoals niet-familiebedrijven ervaren familiebedrijven agency problemen. Dit leidt bijgevolg tot het aanstellen van een externe accountant om de agency kosten te verlagen (Van den Heuvel, Van Gils & Voordeckers, 2007). In familiebedrijven ervaart men eerder type 2 agency problemen. Dit type problemen doet zich voor wanneer er belangenverschillen ontstaan tussen meerderheids- en minderheidsaandeelhouders. Wederom vindt dit type agency probleem zijn grootste oorzaak in asymmetrische informatie. Ook hier kan de externe accountant hulp bieden om deze asymmetrische informatie weg te werken en bijgevolg conflicten tussen beide partijen te vermijden of op te lossen. Dit doet de accountant door te belichten wat de beste strategische keuzes zijn voor het gehele bedrijf. Dit zijn dus keuzes die zowel voor de minderheids- als voor de meerderheidsaandeelhouders op lange termijn het meeste voordeel zullen opleveren (Ratnawati, Abdul-Hamid & Popoola, 2016).

Verder toont onderzoek aan dat men in familiebedrijven sneller geneigd is om familieleden aan te nemen dan niet-familieleden (Carrera, 2017). Uiteraard is dat niet altijd de beste optie voor het bedrijf zelf. Familieleden beschikken vaak niet over de vereiste kennis en vaardigheden. Zeker wat betreft financiële en boekhoudkundige kennis schieten ze meestal tekort. Het aanstellen van een externe accountant kan dan ook essentieel zijn voor het aanvullen van deze capaciteiten om optimale bedrijfsbeslissingen te kunnen garanderen (Bammens, Van Gils & Voordeckers, 2011; Tabor & Vardaman, 2020). Dit is ook wat bevestigd wordt door de *resource-based theory*. Deze theorie stelt namelijk dat ondernemingen beroep zullen doen op de adviesdiensten van een externe accountant omwille van de kloof die ze ervaren tussen de interne kennis en de kennis die er effectief noodzakelijk is om de ondernemingsdoelen te behalen (Johnson, Thomas & Webber, 2007).

Tot slot blijkt uit de literatuur dat er meer en meer conflicten opduiken naargelang het familiebedrijf overgaat op een volgende generatie. Hoe meer generaties er in het bedrijf betrokken zijn, hoe groter de meningsverschillen zullen zijn. Dit is te verklaren door het verschil in behoeftes en gedachtegangen tussen de verschillende generaties. Bovendien is er ook een daling van vertrouwen tussen de familieleden naarmate het aantal generaties toeneemt. Bijgevolg zal de nood aan een externe accountant groeien. Hij zal zich op dat moment dan ook niet alleen ontfermen over strikt boekhoudkundige taken, maar hij zal eerder functioneren als tussenpersoon binnen het familiebedrijf. Op die manier zullen conflicten vermeden of opgelost worden om

vervolgens een kwalitatieve besluitvorming te kunnen garanderen (Bork, Dashew, Jaffe & Lane, 1997; Bammens, Van Gils & Voordeckers, 2011).

2.8 Waarin verschillen de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven?

De huidige wetenschappelijke literatuur haalt reeds heel wat redenen aan waarom bedrijven beroep zouden doen op de adviesdiensten van externe accountants. Echter werd er slechts beperkt onderzoek gedaan naar de precieze verschillen in drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven. In wat volgt worden de verschillen die wel reeds terug in de literatuur te vinden zijn, besproken.

Het verschil dat in de literatuur het vaakst aangehaald wordt, betreft de agency problemen. Deze zijn namelijk anders in beide soorten ondernemingen. Zo blijkt uit studies van Ho en Kang (2013) dat familiebedrijven minder snel een externe accountant aanstellen dan niet-familiebedrijven, omdat ze minder type 1 agency problemen kennen. Doordat de agenten en principalen vaak familie van elkaar zijn, is de kans kleiner dat ze andere belangen nastreven. Bovendien bestaat er tussen beide partijen veel minder asymmetrische informatie, wat doorgaans de voornaamste oorzaak is van agency problemen (Ho & Kang, 2013).

Aan de andere kant stelt deze studie van Ho en Kang dat er bij familiebedrijven wel soms type 2 agency problemen opduiken. Dit heeft als gevolg dat er om deze problemen op te lossen zo nu en dan wel een externe accountant kan worden geraadpleegd. Echter ontbreekt er in deze literatuur enige duidelijkheid of familiebedrijven in de praktijk ook werkelijk gebruik maken van deze externe accountant voor het oplossen van type 2 agency problemen. Daarnaast komen deze problemen slechts in beperkte mate terug bij reguliere niet-familiebedrijven, omdat aandeelhouders van deze ondernemingen vaak minder grote verschillen kennen in de grootte van hun aandelen (Abdul-Hamid, Popoola & Ratnawati 2016).

Concreet moet er dus aan de hand van een empirisch onderzoek nagegaan worden of accountants in de praktijk ook opmerken dat familiebedrijven en niet-familiebedrijven om voorgaande, verschillende agency problemen beroep doen op een externe accountant. Daarnaast zal er onderzocht moeten worden waarin de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant verder verschillen tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven, aangezien hiernaar nog geen specifiek onderzoek werd gevoerd.

Hoofdstuk 3: Methodologie

De eerste stap van dit kwalitatief onderzoek was het verzamelen van data via deskresearch. De inzichten die uit deze wetenschappelijke artikelen naar voren zijn gekomen, werden gebundeld in een literatuuronderzoek.

De verworven theoretische inzichten werden vervolgens aan de praktijk getoetst door middel van fieldresearch. Er werd geopteerd om primaire data te verzamelen aan de hand van enkele semi-structureerde interviews. Hiervoor werd eerst een interviewleidraad opgesteld vertrekkende vanuit de conclusies uit de bestaande literatuur. De gebruikte vragenlijst is terug te vinden in bijlage 1. Om de onderzoeksvraag en de deelvragen zo correct mogelijk te onderzoeken, werd de interviewleidraad opgedeeld in drie clusters. Eerst werd er gevraagd naar persoonlijke informatie van de respondent om zo een concreet beeld te krijgen van het profiel van de ondernemingen in de steekproef. Vervolgens werden enkele vragen gesteld om een antwoord te kunnen formuleren op de deelvragen. Er werd onder andere gepeild naar hun ervaringen in de evolutie van de rol van de accountant, alsook naar de algemene drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant. Tot slot werden er specifieke vragen gesteld betreffende het verschil in drijfveren tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven om op die manier de centrale onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden.

Aangezien de doelgroep van de steekproef uit accountants bestaat, werden de respondenten geselecteerd op basis van hun werkzaamheden binnen de accountancysector. Voor het onderzoek was het belangrijk om externe accountants te interviewen, omdat dit onderzoek daarop focust. Er werd tot slot getracht om een combinatie van kleinere en grotere spelers binnen deze sector te bevragen, dit om zoveel mogelijk verschillende inzichten te verwerven. Daarom werden er via Google een aantal boekhoudkantoren opgezocht. Deze potentiële respondenten werden dan via e-mail gecontacteerd met de vraag of ze bereid waren mee te werken aan dit onderzoek. Deze e-mail is terug te vinden in bijlage 2.

Wegens de maatregelen betreffende het coronavirus was het helaas niet mogelijk om alle interviews fysiek te laten plaatsvinden. Daarom werden vier interviews afgenomen via een online Teams-vergadering. Twee interviews konden wel fysiek doorgaan, met uiteraard inachtnaam van de geldende corona maatregelen. Uit de antwoorden viel duidelijk op dat een fysiek interview meer aanleiding geeft om dieper in te gaan op bepaalde aspecten. De antwoorden die uit deze fysieke interviews naar voren kwamen, waren dan ook veel uitgebreider.

De afgenomen interviews duurden gemiddeld 30 minuten en werden bewaard aan de hand van een spraakopname. Dit gebeurde telkens met toestemming van de respondent. Op die manier was het mogelijk om de gegeven antwoorden achteraf beter te analyseren. De belangrijkste inzichten die uit de interviews naar voren kwamen, werden dan per thema beknopt uitgetypt. Deze werden vervolgens met elkaar en met de literatuur vergeleken om hieruit conclusies te kunnen trekken.

Belangrijk om op te merken is dat er tijdens ieder interview duidelijk vermeld werd dat de verkregen informatie vertrouwelijk behandeld zou worden. Vandaar dat er verder in dit onderzoek niet expliciet de naam van de geïnterviewde vermeld wordt, enkel het bedrijf waarvoor deze tewerkgesteld is. Er zal dan ook naar elke respondent verwezen worden met behulp van een codenaam, zoals 'respondent 1', gevolgd door het bedrijf waarin ze actief zijn. Hieronder volgt een overzicht van de geïnterviewden:

Respondent 1	Vandelanotte
Respondent 2	CODA Boekhouders & Fiscalisten BV
Respondent 3	FoedererDFK
Respondent 4	Moore Stephens
Respondent 5	SBB Accountants & Adviseurs
Respondent 6	Digneffe & Partners

Hoofdstuk 4: Resultaten van het onderzoek

4.1 Identificatie van de geselecteerde steekproef

4.1.1 Grootte van de accountancybedrijven

In het eerste onderdeel van de vragenlijst wordt er gepeild naar informatie over de onderneming waarvoor de respondent werkt. Zo kan er een beter inzicht verworven worden over de geconsulteerde accountancybedrijven. Om een onderscheid te kunnen maken tussen kmo's en grote ondernemingen, werd er voor elk bedrijf gecontroleerd of ze voldoen aan de voorwaarden van de Europese kmo-definitie die op de website van Vlaio gevonden werd. Indien er meer dan één van volgende criteria overschreden wordt, wordt het bedrijf beschouwd als een grote onderneming:

- Gemiddeld aantal werknemers: 250
- Omzet: 10.000.000 euro
- Balanstotaal: 10.000.000 euro

Om hierover informatie in te winnen, werden de jaarrekening en de balans van de ondernemingen geraadpleegd via de website van de Nationale Bank van België, alsook de website van de bedrijven zelf. Hieruit blijkt dat drie van de zes geïnterviewde ondernemingen kmo's zijn. De drie andere bedrijven overschrijden minstens één van bovenstaande criteria, en kunnen dus geclassificeerd worden als grote ondernemingen.

4.1.2 Locatie van de accountancybedrijven

Daarnaast blijkt uit de antwoorden op deze inleidende vragen dat de geïnterviewde kmo's uitsluitend vestigingen in Limburg hebben. De grote ondernemingen zijn daarentegen actief in meerdere Belgische provincies of zelfs in het buitenland.

4.1.3 Aanbod van de accountancybedrijven

De respondenten haalden allemaal aan dat ze een heel ruim pakket van diensten aanbieden aan hun klanten. De dienstverlening gaat dus verder dan de louter boekhoudkundige activiteiten, zoals het inboeken van facturen en het verrichten van financiële transacties, waarmee de accountant traditioneel werd belast (Everaert, Sarens & Rommel, 2007). Zo omschrijft respondent 3 van FoedererDFK hun aanbod als volgt: "We bieden ondernemingen diensten aan van het begin tot het eind van de onderneming. We helpen hen bij de opstart en ondersteunen hen tijdens de loopbaan. Sommige bedrijven schakelen ons enkel in voor het voeren van de boekhouding of het opstellen van hun jaarrekening. Verder helpen we eventueel bij een successie. Ook doen we consulting op ieder niveau, zowel wat betreft HR als accountancy, op juridisch vlak en bij overnames. We begeleiden de ondernemer dus van A tot Z. Voor de grotere bedrijven bieden we ook audit aan door onze revisoren en rapporteren we aan de aandeelhouders. Daarnaast hebben we 10 juristen die instaan voor de consultancy. Iedere consultant heeft zijn eigen specialiteit zoals bijvoorbeeld belasting of successie.". Ook de vijf andere respondenten omschreven een gelijkaardig aanbod.

4.2 Evolutie in de rol van de externe accountant door de digitalisering

In het volgende topic van de vragenlijst werd er ingegaan op hoe de respondenten de invloed van de digitalisering op hun takenpakket ervaren. Uit de literatuur blijkt namelijk dat er heel wat nieuwe technologieën zijn die gezorgd hebben voor een verschuiving in het aanbod van de traditionele accountant. Zo stelt de studie van Moll en Yigitbasioglu (2019) dat de accountancysector genoodzaakt is zich hieraan aan te passen, anders dreigen ze hun relevantie te verliezen. Dit wordt ook bevestigd door de respondenten. De accountancybedrijven zijn sinds een aantal jaren heel sterk aan het investeren in innovatie van hun aanbod en van hun softwareprogramma's. Deze uitbreidingen vergen uiteraard ook bijscholing van de accountants. Hoewel respondent 6 van Digneffe & Partners, net als de andere vijf respondenten, de digitalisering als een opportuniteit voor de accountancysector ziet, benadrukt hij wel het belang van bijkomende opleidingen voor de accountants. Zo stelt hij dan ook dat de mensen die zich niet zullen bijscholen op de lange termijn geen toekomst meer zullen hebben in het vak.

De literatuur laat uitschijnen dat een externe accountant overbodig wordt voor de eenvoudige boekhoudkundige taken. De nieuwe technologieën stellen bedrijven namelijk in staat om heel wat boekhoudkundige taken zelf uit te voeren. Zo kunnen ze bijvoorbeeld eenvoudig facturen inboeken dankzij gespecialiseerde softwareprogramma's (Blackburn, Carey & Tanewski, 2010). De respondenten bevestigen dat er wel degelijk een verandering aan het komen is in het boekhoud landschap, maar deze is, volgens hen, nog lang niet volledig ontwikkeld. Een belangrijk struikelpunt dat in de literatuur nog niet besproken wordt, maar wel een grote belemmering vormt voor de automatische gegevensverwerking, betreft het gebrek aan uniformiteit in de te boeken documenten. Zo kan volgens respondent 4 van Moore Stephens hun taak pas echt evolueren van boekingen doen naar adviesverlening, wanneer dit systeem optimaal op punt staat. "De gegevensverwerkingssystemen maken nog te vaak fouten. We moeten toch nog veel dingen zelf boeken of het systeem corrigeren. Als bedrijven ooit allemaal dezelfde format zouden gebruiken voor het boeken van facturen, zou het beter verlopen."

Samenvattend zal de rol van de accountant door de digitalisering dus meer en meer evolueren naar een adviserende rol (Blackburn, Carey & Tanewski, 2010). De accountant zal bijkomende verantwoordelijkheden krijgen ten opzichte van het traditionele takenpakket (Doving & Gooderham, 2008). Deze evolutie wordt door alle respondenten als een opportuniteit ervaren.

4.3 Voornaamste drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant

Uit de bevestigingen kan geconstateerd worden dat de respondenten het unaniem eens zijn over wat de meest voorkomende reden is voor het aanstellen van een externe accountant. Dit is namelijk het bijstaan in de fiscale- en wettelijke verplichtingen waarmee bedrijven worden belast. Voorbeelden van dergelijke verplichtingen zijn de btw-aangiften en de inkomstenbelastingen. De literatuur stelt dat bedrijven vaak wel beschikken over een goede bedrijfsspecifieke kennis, maar niet over een goede algemene bedrijfskennis om tijdig en op een correcte manier aan deze plichten te voldoen (Barbera & Hasso, 2013; Mikko & Juntunen, 2018). Aangezien de fiscale wetgeving zo'n dynamisch gegeven is, beschikken ze ook op dat vlak over onvoldoende juridische

kennis (Marriott & Marriott, 2000; Thiss, 2005). Deze tekortkoming wordt dan ook bevestigd door de respondenten. Zij voegen hieraan toe dat het gebrek aan interne kennis voornamelijk voorkomt in bedrijven die zelf geen interne accountant tewerkstellen. Hierin kan de externe accountant volgens hen ondernemingen dus sterk bijstaan. Externe accountants worden namelijk voortdurend bijgeschoold om op de hoogte te blijven van de veranderingen in de fiscale wetgeving.

Bovendien stelt de literatuur dat de expertise van de externe accountant ook kan leiden tot betere ondernemingsresultaten. Het zou ook een positief effect hebben op de groei van de onderneming (Berry, Sweeting & Goto, 2006). Dit kunnen de externe accountants doen door bedrijven te helpen om onder andere efficiënter te werken, kosten te besparen en betere beslissingen te nemen omtrent de bedrijfsuitvoering (Everaert, Sarens, & Rommel, 2007). Dit bevestigde onder meer respondent 4 van Moore Stephens met volgende stelling: "Externe accountants hechten veel belang aan de kwaliteit van de boekhouding om op die manier de gezondheid van het bedrijf te kunnen opvolgen en te verbeteren.". Ook de andere respondenten haalden het realiseren van een beter ondernemingsresultaat aan als een belangrijke drijfveer voor het aanstellen van een externe accountant. De diepgaande opvolging van een externe accountant biedt volgens hen namelijk de mogelijkheid om feedback te krijgen over de tussentijdse cijfers. Er kan nagegaan worden of de onderneming fiscaal goed bezig is en eventueel nog ergens kan optimaliseren. Deze vaststellingen kunnen dan weer resulteren in advies voor het management.

Een belangrijke manier waarop de accountant kan helpen om kosten te besparen en bijgevolg het ondernemingsresultaat te verbeteren, is volgens de respondenten dan ook door ervoor te zorgen dat de ondernemingen zo weinig mogelijk belastingen moeten betalen. Dit terwijl ze toch nog steeds aan de regelgeving blijven voldoen. "Bedrijfsleiders zien vaak niet meer hoe ze dit zelf kunnen realiseren, en gaan daarom ten rade bij een externe accountant. Deze is er dagelijks mee bezig en weet bijvoorbeeld welke aftrekmogelijkheden er zijn. Dit is wel vooral voor KMO's.", aldus respondent 4 van Moore Stephens.

Daarnaast zijn externe accountants dagelijks bezig met fiscale boekhoud- en adviesdiensten en worden ze voortdurend bijgeschoold. Hierdoor zijn ze als het ware specialisten in hun discipline (Marriott et al. 2000). Respondent 5 van SBB Accountants & Adviseurs haalt hier zelfs aan dat een externe accountant vaak meer expertise bezit dan iemand die deze rol intern vervult. Hij zegt hierover het volgende: "Wij kunnen toch net iets meer *finetunen* dan een interne accountant. Het hangt natuurlijk af van de grootte van het bedrijf, maar wij zien als we de boekhouding overnemen van de interne accountant dat er veel te verbeteren valt."

Verder haalden de respondenten aan dat de externe boekhouder ook een bijkomende bescherming biedt voor hun klanten. Wanneer de fiscus controles bij hen uitvoert, zal de accountant garant staan indien er zich eventuele complicaties zouden voordoen. Zo vertelt respondent 2 van CODA Boekhouders & Fiscalisten BV: "Als de fiscus ergens controle doet, kan je boekhouder je verdedigen. De fiscus weet ook van ons kantoor dat wij altijd alles volgens de

regels doen. Op voorhand lichten we de klanten in over dingen die eventueel twijfelachtig kunnen zijn en dit doen we ook naar de fiscus toe. Hierdoor krijgen we minder vragen en ook minder controles. Dit komt door het vertrouwen dat beide partijen in ons hebben.”. Kortom, de respondenten stellen dat externe accountants op de hoogte zijn van waar de meest voorkomende valkuilen kunnen liggen bij het voeren van de boekhouding en waarop de fiscus voornamelijk zal letten bij controles. Wanneer externe accountants de boekhouding van een onderneming dus tijdig en nauwkeurig opvolgen, kunnen deze mogelijke pijnpunten sneller ontdekt worden.

Net zoals de literatuur aanhaalt dat vertrouwen een positieve invloed heeft op het al dan niet inschakelen van een externe accountant (Blackburn, Carey & Tanewski, 2010), benadrukken verscheidene respondenten ook het toenemende belang van een goede vertrouwensband tussen onderneming en accountant. De respondenten vinden dat ze tegenwoordig veel dichter bij de klant staan dan vroeger het geval was. “Tegenwoordig verwacht men iets extra. Men wil graag kunnen overleggen en zo een goede vertrouwensband opbouwen met de accountant. Het moet ook goed klikken op persoonlijk vlak.”, zo zegt respondent 2 van CODA Boekhouders & Fiscalisten BV.

Volgens respondent 3 van FoedererDFK kiezen ondernemingen daarnaast vaak voor het aanstellen van een externe accountant omwille van het uitgebreide netwerk waarover het kantoor beschikt. Accountancykantoren hebben tegenwoordig niet alleen reguliere boekhouders en accountants in dienst, maar ook bedrijfsrevisoren en juristen. Samenwerking met een boekhoudkantoor garandeert voor ondernemingen dus een ondersteuning van A tot Z. Respondent 2 van CODA Boekhouders & Fiscalisten BV kan dit bevestigen en voegt hieraan toe dat ze ook nauwe banden onderhouden met notarissen. Deze connecties kunnen goed van pas komen voor ondernemingen die sterk gericht zijn op investeringen en overnames om te kunnen blijven groeien. Zo kunnen deze partners dergelijke bedrijven onder meer bijstaan in de financiering hiervan.

Tot slot ontstaan er binnen bedrijven frequent onderlinge conflicten. Om dergelijke onenigheden op te kunnen lossen, wordt er vaak een externe accountant aangesteld (Bammens, Van Gils & Voordeckers, 2011; Ho & Kang, 2013). De respondenten haalden in het interview allemaal aan dat ze ervaring hebben in het verlenen van advies bij conflicten. Respondent 3 van FoedererDFK benadrukte hierbij dat het uiterst belangrijk is dat de externe accountant steeds neutraal en objectief blijft ten aanzien van beide partijen.

4.4 Verschillen tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven in de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant

In het laatste onderdeel van de interviewleidraad wordt er gevraagd naar de belangrijkste verschillen in drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven. Op basis van de huidige literatuur werd geconcludeerd dat familiebedrijven mogelijks minder snel een beroep zouden doen op de diensten van een externe accountant. Hiervoor zijn in de literatuur twee belangrijke redenen terug te vinden. De eerste

reden werd vastgesteld door de studie van Ho en Kang (2013). Uit deze studie blijkt dat een externe accountant vaak wordt aangesteld om tussen te komen bij type 1 agency problemen. Dit soort problemen ontstaan door belangenverschillen tussen de aandeelhouders en de managers van een onderneming (Ratnawati, Abdul-Hamid, Popoola, 2016). Aangezien dergelijke problemen minder vaak voorkomen bij familiebedrijven, doen zij volgens de studie van Ho en Kang (2013) dan ook minder snel beroep op de diensten van een externe accountant dan niet-familiebedrijven. Een tweede belangrijke reden waarom familiebedrijven minder snel een externe accountant aanstellen, is omdat ze deze functie internaliseren door de taak over te laten aan een familielid (Carrera, 2017).

De respondenten werden met deze bevindingen uit de literatuur geconfronteerd. Er werd hen gevraagd of ze in de praktijk ook duidelijk opmerken dat familiebedrijven minder vaak beroep doen op een externe accountant. Tegenstrijdig aan wat de literatuur beweert, verklaarden zij dat hun klantenbestand grotendeels uit familiebedrijven bestaat. Een aantal van de geïnterviewde accountancykantoren focust zich zelfs uitsluitend op familiebedrijven. Vermits de studies waarop de bevindingen gebaseerd waren niet specifiek op België betrekking hadden, kan deze tegenstrijdigheid logisch verklaard worden. Uit een artikel van De Tijd blijkt namelijk dat de meerderheid van de Belgische bedrijven, ongeveer 77%, een familiaal karakter heeft.

Een andere mogelijke verklaring die de respondenten hiervoor aanhaalden, betreft de implementatie van de nieuwe technologieën. Familiebedrijven houden volgens hen graag vast aan de traditionele procedures in hun onderneming. Ze zijn bijgevolg nogal terughoudend om hun bedrijfsprocessen aan te passen volgens de digitalisering. Daarom zullen ze ook voor de eenvoudigere boekhoudkundige activiteiten nog steeds beroep doen op een externe accountant. Niet-familiebedrijven, daarentegen, ervaren minder moeilijkheden met deze drempel. Zij proberen wel zoveel mogelijk van de nieuwe softwareprogramma's in hun bedrijven te implementeren, wat hun behoefte aan een externe accountant doet afnemen.

Bovendien verklaarde de studie van Molly en Lambrecht (2011) dat familiebedrijven over het algemeen relatief kleiner zijn dan niet-familiebedrijven. Het zijn meestal kmo's. Ook de respondenten merkten vanuit hun eigen ervaringen dat familiebedrijven meestal kleiner zijn. Dit is volgens hen ook een belangrijke verklaring voor bovenstaande tegenstrijdigheid. Respondent 3 van FoedererDFK zegt dan ook dat hoe kleiner het bedrijf is, hoe minder snel er een interne accountant zal worden tewerkgesteld. Een gebrek aan financiële middelen is hier vaak de oorzaak van. Bijgevolg zullen de kleinere bedrijven frequenter beroep doen op een externe accountant. "De grote, niet-familiale bedrijven hebben vaak een interne boekhoudafdeling. De rol van de accountant zal daar dus eerder beperkt blijven. Grote bedrijven zullen eerder beroep doen op een bedrijfsrevisor. In andere landen noemt men dit ook een accountant, maar in België is er wel echt een onderscheid tussen accountants en revisoren.", aldus respondent 4 van Moore Stephens. De rol van een externe accountant is volgens de respondenten dus heel specifiek in een grote onderneming. Niet-familiale ondernemingen doen meer punctueel beroep op een externe account, bijvoorbeeld voor advies over een concrete fiscale kwestie. Bij kmo's, dus het merendeel

van de familiebedrijven, wordt meestal het volledige accountancy pakket geoutsourcet. Respondent 1 van Vandelanotte voegt hieraan toe dat niet-familiebedrijven een externe accountant vaak aanstellen als extra waarborg voor de financiële directeur. Op die manier kan hij meedelen aan de raad van bestuur dat de beslissingen gedekt zijn door een externe. Bij een familiebedrijf is dat minder van toepassing.

Net zoals de bevindingen uit de literatuur die hierboven beschreven werden, bevestigen de respondenten wel dat type 1 agency problemen zich niet zo vaak voordoen in familiebedrijven. Ze gaven hiervoor als mogelijke verklaring dat er in familiebedrijven over het algemeen een veel grotere eenheid heerst tussen het bestuur en de aandeelhouders. Dit werd door respondent 1 van Vandelanotte omschreven door volgende uitspraak: "Family owned, family managed. Er kunnen wel eens discussies ontstaan binnen de familie, maar dit is vrij beperkt."

Anderzijds toont de studie van Ho en Kang (2013) aan dat er bij familiebedrijven soms wel type 2 agency problemen opduiken. Dit soort conflicten kunnen tot stand komen wanneer er belangenverschillen heersen tussen meerderheids- en minderheidsaandeelhouders. Een belangrijke oorzaak hiervan is asymmetrische informatie. Hoewel dat in familiebedrijven al minder vaak voorkomt dan in niet-familiebedrijven, kan het in sommige gevallen toch nog onenigheden veroorzaken (Ratnawati, Abdul-Hamid & Popoola, 2016). Volgens respondent 5 van SBB Accountants & Adviseurs hebben minderheidsaandeelhouders dan ook vaak het gevoel dat niet alle informatie tot bij hen komt. Bijgevolg kan een externe accountant worden aangesteld om hierin tussen te komen.

Echter wordt er in de huidige literatuur niet besproken of familiebedrijven in de praktijk ook daadwerkelijk gebruik maken van een externe accountant voor het oplossen van dergelijke conflicten. Bij het merendeel van de respondenten klonk dit soort problemen bekend in de oren. Ze haalden aan dat deze problemen wel regelmatig optreden en er in zo een geval sprake is van het individuele controlerecht van de aandeelhouder. "In bedrijven waar geen commissaris revisor is aangesteld, zit de onderzoeks-/controle taak bij iedere aandeelhouder individueel. Ze hebben allen de taak om de boeken van de onderneming te controleren. Deze taak moet exclusief gedaan worden door een accountant. Dus de aandeelhouder die zich benadeeld voelt, moet een accountant aanstellen om de boeken te gaan bekijken. Vaak zijn het minderheidsaandeelhouders die dit vragen." aldus respondent 4 van Moore Stephens. Het feit dat er een externe accountant tussenkomt en objectiviteit geeft over de cijfers, kan het conflict voor een groot stuk verzachten. Echter haalde respondent 1 aan dat het volgens hem wel belangrijk is dat je als accountant moet zorgen dat je niet partijdig wordt.

Daarnaast komen type 2 agency problemen slechts in beperkte mate voor bij reguliere niet-familiebedrijven, omdat aandeelhouders van deze ondernemingen vaak minder grote verschillen kennen in de grootte van hun aandelen (Abdul-Hamid, Popoola & Ratnawati 2016). Zo haalt respondent 2 van CODA Boekhouders & Fiscalisten BV het volgende aan: "Een bestaand bedrijf kan de aandeelhoudersstructuur niet meer wijzigen. Bij nieuwe bedrijven geven wij hier toch

duidelijk advies rond. Zo vertellen we bijvoorbeeld dat het niet slim is om met 2 vennoten of vrienden een zaak op te richten waarbij beide 50% van het bedrijf bezitten.”.

Verder kwam er uit de interviews naar voren dat familiebedrijven regelmatig beroep doen op een externe accountant voor de successie van het familiebedrijf. Successie wil zeggen dat de bestaande aandeelhouders hun aandelen gaan overdragen aan een volgende generatie. Voor niet-familiebedrijven is dat uiteraard niet van toepassing. Veel bedrijven hebben een successieplan om de successie te vergemakkelijken. Dat is een schriftelijk document waarin beschreven wordt wat er gebeurt wanneer de huidige familiale bedrijfsleider vrijwillig of door overlijden zijn rol neerlegt (Saymaz, 2019). De externe accountant kan specifieke diensten aanbieden die de onderneming helpen in een succesvolle opvolging (Tapis, Priya & Mahon, 2017). Meerdere respondenten verklaarden dat ze dergelijke diensten aanbieden in de vorm van successieplanning. “Familiebedrijven doen vaak beroep op een accountant voor de successie in een bedrijf (overgang van bijvoorbeeld ouders op kinderen). Familiebedrijven kiezen om samen te werken met een boekhoudkantoor, omdat deze vaak ook juristen en notarissen in huis heeft of daar goede banden mee heeft.”, aldus respondent 2 van CODA Boekhouders en Fiscalisten BV. Het belang van het netwerk van een accountancykantoor werd eerder al besproken.

Ook werd eerder al aangehaald dat familiebedrijven vaak kleinere ondernemingen zijn die geen eigen boekhoudafdeling hebben. Bovendien toont onderzoek aan dat men in familiebedrijven sneller geneigd is om familieleden aan te nemen dan niet-familieleden (Carrera, 2017). Uiteraard is dat niet altijd de beste optie voor het bedrijf zelf. Familieleden beschikken vaak niet over de vereiste fiscale kennis. Om hierover dus bijkomend advies in te winnen, schakelen ze een externe accountant in (Bammens, Van Gils & Voordeckers, 2011; Tabor & Vardaman, 2020). “Ze willen dus graag een partner hebben waarmee ze kunnen overleggen.”, aldus respondent 1 van Vandelanotte. Niet-familiebedrijven zijn volgens de respondenten vaak groter en hebben dus wel een eigen, interne boekhoudafdeling. Bijgevolg hebben ze minder nood aan advies van een externe accountant. Wel consulteren niet-familiebedrijven volgens de respondenten vaak een externe accountant om te kijken of er een verschil is in de visie van de interne accountant en die van de aangestelde externe accountant.

Hoofdstuk 5: Conclusie

Er kunnen uit dit onderzoek een aantal opvallende conclusies worden getrokken op basis van het literatuuronderzoek en de zelf verkregen informatie. De meeste bevindingen van de interviews komen daadwerkelijk overeen met de veronderstellingen uit de literatuur. Slechts een aantal vaststellingen spreken de huidige wetenschappelijke literatuur tegen.

Dit onderzoek geeft een antwoord op de vraag wat de voornaamste drijfveren zijn voor het aanstellen van een externe accountant. Hierin wordt specifiek een onderscheid gemaakt tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven. Om dat antwoord te kunnen formuleren, werden er eerst een aantal deelvragen beantwoord.

Eerst en vooral werd er onderzocht hoe de rol van de accountant geëvolueerd is door de digitalisering. Er zijn namelijk heel wat nieuwe softwareprogramma's ontwikkeld die de traditionele boekhoudkundige taken vergemakkelijken. Bijgevolg kunnen bedrijven deze taken zelf uitvoeren en hebben ze er geen accountant meer voor nodig. De literatuur stelt dus dat de accountant genoodzaakt is zijn aanbod aan te passen om zijn relevantie te kunnen behouden. De geïnterviewden bevestigen inderdaad dat de technologie voor een grote verandering in de accountancysector aan het zorgen is. Hun aanbod zal in de toekomst meer evolueren richting het verlenen van adviesdiensten. Echter benadrukken ze dat de literatuur geen rekening houdt met het feit dat deze technologieën nog lang niet optimaal functioneren. Er is nog onvoldoende uniformiteit in de te boeken documenten waardoor een accountant voorlopig ook voor de eenvoudige boekhoudkundige taken nodig blijft.

Er werd dan ook onderzocht hoe die adviserende rol van de accountant er precies uit zal zien. Hoewel deze shift volgens de literatuur voornamelijk gekomen is door de digitalisering, stellen de geïnterviewde accountants dat ze al langer adviserende diensten aanbieden aan hun klanten. Door de toenemende concurrentie en de alsmat complexere wetgeving hebben ondernemingen namelijk steeds meer nood aan professionele kennis. Voorbeelden van dergelijke ondersteuning zijn adviezen bij overnames of successies, fiscale adviezen, interim management, *business analytics*, *business consulting* enzovoort.

Vervolgens wordt er in dit onderzoek bekeken wat de voornaamste drijfveren zijn voor het aanstellen van een externe accountant. Dit is volgens de respondenten het bijstaan in de fiscale- en wettelijke verplichtingen waarmee bedrijven worden belast. De accountant kan hen hier niet alleen in ondersteunen, maar biedt ook een zekere bescherming ten aanzien van de fiscus. Ook hechten ondernemingen veel belang aan het advies dat een externe accountant hen kan geven om hun ondernemingsresultaat te verbeteren. Wanneer er echter een onderscheid gemaakt wordt tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven, komen er een aantal opmerkelijke verschillen naar boven in de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant. Hiermee kan een antwoord geformuleerd worden op de centrale onderzoeksvraag.

Ten eerste toont dit onderzoek aan dat niet-familiebedrijven over het algemeen minder nood hebben aan een externe accountant dan familiebedrijven. Hiervoor zijn twee belangrijke redenen naar voren gekomen. Niet-familiebedrijven zijn meestal groter en hebben dan ook een interne boekhoudafdeling die zich bezighoudt met de standaard boekhoudkundige taken. Familiebedrijven hebben dat, wegens hun kleinere omvang, meestal niet. Bovendien staan niet-familiebedrijven veel meer open voor de nieuwe technologieën. Ze zijn dan ook sneller geneigd om deze te implementeren in hun bedrijf, waardoor ze veel van de eenvoudige accountancytaken zelf kunnen uitvoeren. Bijgevolg wordt een externe accountant voor heel wat taken overbodig in niet-familiebedrijven. Familiebedrijven houden daarentegen liever vast aan hun traditionele procedures. Ze staan dus niet zo open voor het implementeren van nieuwe softwareprogramma's.

Verder wordt een externe accountant vaak aangesteld voor het oplossen van conflicten binnen ondernemingen. Deze conflicten verschillen naargelang de aard van het bedrijf. Zo ontstaan er binnen niet-familiebedrijven vaak onenigheden tussen agenten en principalen en binnen familiebedrijven tussen meerderheids- en minderheidsaandeelhouders. Beide worden veroorzaakt door asymmetrische informatie. De accountant kan dan tussenkomen om de betrokken partijen hierin te adviseren en de transparantie te verhogen. Echter wordt er in de huidige literatuur niet besproken of familiebedrijven in de praktijk ook daadwerkelijk gebruik maken van een externe accountant voor het oplossen van dergelijke conflicten. Nochtans bevestigen de respondenten dat ze hier in de praktijk regelmatig voor worden ingeroepen.

Daarnaast kan een externe accountant ook een belangrijke rol spelen bij het organiseren van de overname van een bedrijf. Ook deze rol verschilt naargelang de aard van de onderneming. Zo zal hij bij een successie in een familiebedrijf voornamelijk focussen op het emotionele aspect. De overname ligt namelijk meestal gevoeliger binnen de familiesfeer. Bovendien zijn familiebedrijven, zoals dit onderzoek aantoont, meestal kleiner dan niet-familiebedrijven. De overname verloopt daarom eenvoudiger. Bij niet-familiebedrijven focust de externe accountant voornamelijk op het organisatorische aspect, aangezien overnames daar vaak complexer verlopen.

Hoofdstuk 6: Tekortkomingen

Uiteraard gelden er voor dit onderzoek ook een aantal beperkingen. Een eerste belangrijke limitatie is opgedoken bij het uitvoeren van het literatuuronderzoek. De huidige literatuur omtrent de accountancysector bevat voornamelijk internationale inzichten. Dit onderzoek naar de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant is echter specifiek gebaseerd op de Belgische accountancysector. De relevante, internationale literatuur die gebruikt werd in het literatuuronderzoek, is dus niet volledig representatief voor ons land. Deze tekortkoming kwam al eerder duidelijk naar voren bij het vergelijken van de resultaten van de empirische studie met de conclusies uit de literatuur. Zo wordt er in de literatuur geen rekening gehouden met het feit dat zo'n 77% van de Belgische bedrijven een familiaal karakter heeft. Daardoor kwamen we in de literatuur en in ons onderzoek tot andere vaststellingen wat betreft het aantal familiebedrijven die beroep doen op een externe accountant.

Een volgende beperking betreft het relatief lage aantal respondenten dat aan het onderzoek deelnam. Er werden voor dit onderzoek slechts zes accountancykantoren bevroegd. Dit maakt dat de vaststellingen mogelijks niet representatief zijn voor de gehele accountancysector in België.

Verder bevindt er zich een beperking in de geografische situering van dit onderzoek. Initieel was het de bedoeling om respondenten te interviewen verspreid over heel Vlaanderen. Bijgevolg werden potentiële respondenten gecontacteerd die in verschillende provincies actief zijn. Echter bleek dat er vooral reacties kwamen van accountancykantoren met vestigingen in Limburg. Bijgevolg werd het onderzoek dus uitgevoerd met deze respondenten. De reden voor deze beperkte respons was enerzijds het feit dat de universiteit waarvoor dit onderzoek uitgevoerd werd zich ook in Limburg bevindt. Het merendeel van de accountancykantoren had dan ook connecties met de UHasselt. Een tweede reden heeft te maken met het feit dat de meeste accountancybedrijven het momenteel erg druk hebben met de btw-aangifte. Deze moet namelijk afgerond zijn tegen 15 april 2021. Deze geografische beperking maakt dat de resultaten voornamelijk van toepassing zijn op de Limburgse accountants. Het kan dus dat de uitkomsten verschillen, wanneer dit onderzoek wordt gedaan op nationaal vlak.

Een andere limitatie bevindt zich in het klantenbestand van de kantoren die voor dit onderzoek geïnterviewd werden. Alle respondenten verklaarden vooral diensten te verlenen aan familiebedrijven. Twee bedrijven deelden zelfs mee uitsluitend samen te werken met kmo's met een familiale oorsprong. Uiteraard was het voor laatstgenoemden dus slechts in beperkte mate mogelijk om een vergelijking te maken met de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant voor niet-familiebedrijven.

Ook het kanaal waarmee de meerderheid van de interviews werden afgenomen, heeft voor een beperking in de resultaten gezorgd. Zoals eerder reeds werd aangehaald, werden vier van de zes interviews via een online videogesprek afgenomen. Deze methode lag, gezien de huidige

maatregelen omtrent het covid-19 virus, nogal voor de hand. Echter merkten we in vergelijking met de twee fysieke interviews op dat dit veel minder persoonlijk was. Bijgevolg was het moeilijker om meer in de diepte te gaan over bepaalde onderwerpen dan wanneer het interview fysiek had plaatsgevonden. Sommige respondenten bleven dan ook beperkt in hun antwoorden.

Tot slot waren er ook enkele accountants die tijdens het interview de opmerking gaven dat het belangrijk is een duidelijk onderscheid te maken tussen de accountant en de bedrijfsrevisor. In België worden deze twee begrippen apart omschreven, maar in de internationale literatuur vallen ze beide onder het begrip accountant. Aangezien dit onderzoek gebruik heeft gemaakt van de internationale literatuur, kan dit soms voor verwarring zorgen.

Deze studie kan eventueel aanzet geven tot uitgebreider onderzoek dat representatief is voor heel België. Belangrijk hierbij is dat toekomstig wetenschappelijk onderzoek een duidelijk onderscheid maakt in de externe accountant en de bedrijfsrevisor. Beide worden namelijk voor andere taken aangesteld. Nochtans wordt er in de huidige literatuur nauwelijks onderscheid tussen gemaakt. Ook met de andere besproken tekortkomingen kan best rekening mee gehouden worden in toekomstig onderzoek naar de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant.

Referentielijst

Agentschap Innoveren & Ondernemen. (z.d.). *Is je ondernemen kmo dan wel grote onderneming?* | *Agentschap Innoveren en Ondernemen*. www.vlaio.be. Geraadpleegd op 20 april 2021, van <https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/strategische-ecologiesteun/bedrag/is-je-ondernemen-kmo-dan-wel-grote>

Agyekum, A. A. & Singh, R. P. (2018). How Technology is Changing Accounting Processes: Institutional Theory and Legitimacy Theory Perspective. *Journal of Accounting & Finance*, 18(7).

Balanscentrale. (z.d.). [nbb.be](http://www.nbb.be). Geraadpleegd op 20 april 2021, van <https://www.nbb.be/nl/balanscentrale>

Bammens, Y., Voordeckers, W., & Van Gils, A. (2011). Boards of Directors in Family Businesses: A Literature Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 134-152.

Barbera, F., & Hasso, T. (2013). Do we need to use an accountant? The sales growth and survival benefits to family SMEs. *Family Business Review*, 26(3), 271-292.

Berry, A. J. Sweeting, R. & Goto, J. (2006). The effect of business advisers on the performance of SMEs, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(1), 33-47.

Blackburn, R., Carey, P. and Tanewski, G.A. (2010) "The Role of Competence, Trust and Professional Ethics in the Supply of External Business Advice by Accountants to SMEs," A Report for the Association of Chartered Certified Accountants, forthcoming

Boekhouding, accountancy en advies voor ondernemers en kmo's | SBB. (z.d.). www.sbb.be. Geraadpleegd op 20 april 2021, van <https://www.sbb.be/nl>

Breen, J., Sciulli, N., & Calvert, C. (2004). The Role of the External Accountant in Small Firms. *Small Enterprise Research*. <https://doi.org/10.5172/ser.12.1.5>

Carrera, N. (2017). What Do We Know about Accounting in Family Firms? *Journal of Evolutionary Studies in Business-JESB*, 2, 97-159. <https://doi.org/10.1344/jesb2017.2.j032>

Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the Family Business by Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(4), 19-39. <https://doi.org/10.1177/104225879902300402>

CODA Boekhouders | Voor iedere ondernemer: Boekhouding, Fiscaliteit, Juridisch - en Startersadvies. (z.d.). www.codaboekhouders.be. Geraadpleegd op 20 april 2021, van <https://www.codaboekhouders.be/home>

De Massis, A., Frattini, F., Majocchi, A., & Piscitello, L. (2018). Family firms in the global economy: Toward a deeper understanding of internationalization determinants, processes, and outcomes. *Global Strategy Journal*, 8(1), 3–21. <https://doi.org/10.1002/gsj.1199>

Depuydt, P. (2019, 11 mei). Belgische familiebedrijven presteren en renderen beter dan al de rest. www.detijd.be. <https://www.tijd.be/ondernemen/algemeen/belgische-familiebedrijven-presteren-en-renderen-beter-dan-al-de-rest/10125927.html>

Digneffe & Partners Boekhoudkantoor. (z.d.). www.digneffe-partners.be. Geraadpleegd op 20 april 2021, van <https://digneffe-partners.be/>

Døving, E. & Gooderham, P.N. (2008). Dynamic capabilities as antecedents of the scope of related diversification: The case of small firm accountancy practices. *Strateg. Manag. J.*, 29, 841–857, <https://doi.org/10.1002/smj.683>

Du, H. & Cong, Y. (2010). Cloud Computing, Accounting, Auditing, and Beyond. *The CPA journal* 80(10), 66-70. Retrieved from <https://search.proquest.com/openview/f95a268c450c9b305e1a33dca6183f22/1?pq-origsite=gscholar&cbl=41798>

Duh, M., Tominc, P., & Rebernik, M. (2009). The Importance of Family Enterprises in Transition Economies. *Eastern European Economics*, 47(6), 22–42. <https://doi.org/10.2753/eee0012-8775470602>

Duska, R. (2005) The Responsibilities of Accountants. *Geneva Pap Risk Insur Issues*, 30, 410–424. Retrieved from <https://doi.org/10.1057/palgrave.gpp.2510042>

Ellingson, D.A., Hiltner, A.A., Elbert, D.J. & Gillett, J. (2001). Public accounting. *Marketing a Changing Profession.*, 63-80

Everaert, P., Sarens, G. & Rommel, J. (2007). Sourcing strategy of Belgian SMEs: empirical evidence for the accounting services. *Production Planning & Control*, 18(8), 716-725, <https://doi.org/10.1080/09537280701706195>

Everaert, P., Sarens, G., & Rommel, J. (2005). Uitbesteding van boekhoudkundige activiteiten bij Vlaamse KMO's. *ACCOUNTANCY & TAX (NEDERLANDSE ED.)*, 4, 38–42.

FBN |. (z.d.). Fbn-i.Org. Geraadpleegd op 15 februari 2021, van <https://www.fbn-i.org/>

Ferramosca, S., & Ghio, A. (2018). Accounting Choices in Family Firms: An Analysis of Influences and Implications. Cham, Switzerland: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-73588-7>

FoedererDFK. *Partners in business*. (z.d.). www.foedererdfk.be. Geraadpleegd op 20 april 2021, van <http://www.foedererdfk.be/documents/home.xml?lang=nl>

Frey, C.B. & Osborne, M.A. (2013). The future of employment: how susceptible are jobs to - computerisation? *Oxford Martin Programme on Technology and Employment*

Gallo, M. A., & Vilaseca, A. (1996). Finance in Family Business. *Family Business Review*, 9(4), 387–401. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1996.00387.x>

Gilley, K., McGee, J., & Rasheed, A. (2004). Perceived environmental dynamism and managerial risk aversion as antecedents of manufacturing outsourcing: The moderating effects of firm maturity. *Journal of Small Business Management*, 42(2), 117-133.

Gooderham, P. N., Tobiassen, A., Døving, E., & Nordhaug, O. (2004). Accountants as Sources of Business Advice for Small Firms. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 22(1), 5–22. <https://doi.org/10.1177/0266242604039478>

Görzig, B. & Stephan, A. (2002). Outsourcing and firm-level performance. *DIW Discussion Paper*, 309

Hay, D. C., Knechel, W. R., & Wong, N. (2006). Audit Fees: A Meta-analysis of the Effect of Supply and Demand Attributes*. *Contemporary Accounting Research*, 23(1), 141–191. <https://doi.org/10.1506/4xr4-kt5v-e8cn-91gx>

Ho, J. L., & Kang, F. (2013). Auditor Choice and Audit Fees in Family Firms: Evidence from the S&P 1500. *A Journal of Practice & Theory*, 32(4), 71–93. <https://doi.org/10.2308/ajpt-50533>

Howorth, C., Rose, M. & Hamilton, E. (2006). Definitions, diversity and development: Key debates in family business research. In: Casson M, Yeung B, Basu A, et al. (eds) *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*. Oxford: Oxford University Press, 225–247

Jaffe, D., Lane, S., Dashew, L., & Bork, D. (1997). The CPA as family adviser. *Journal of accountancy*, 183(5), 42–45. <https://search.proquest.com/openview/82760e3d3561c2cf315d10af72e8bd33/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=41065>

Jiang, B., & Qureshi, A. (2006). Research on outsourcing results: current literature and future opportunities. *Management Decision*, 44(1), 44-55.

Johnson, S., Thomas, W., & Webber, D.J. (2007). Which SMEs use external business advice? A multivariate subregional study. *Environment & Planning A*, 39(8), 1981-1997.

Jorissen, A., Laveren, E., Martens, R., & Reheul, A. M. (2005). Real Versus Sample-Based Differences in Comparative Family Business Research. *Family Business Review*, 18(3), 229-246. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2005.00044.x>

Laveren, E., & Molly, V. (2005). *Ondernemen in het familiebedrijf*. Antwerpen: UAMS

Leuven, J. (2019, 13 september). De boekhouding van uw MKB: in-house vs. outsourcing. Ageras. <https://nl.ageras.com/blog/de-boekhouding-van-uw-mkb-in-house-vs-outsourcing#:~:text=Een%20van%20de%20meest%20voorkomende,om%20accountancy%20uit%20te%20besteden>

Marriott, N. & Marriott, P. (2000). Professional accountants and the development of a management accounting service for the small firm: barriers and possibilities. *Management Accounting Research*, 11(4), 475-492.

Martin, D., & Suarez, K. (2001). Behavior and performance of listed family companies and listed nonfamily companies. Italy: Proceedings Family Business Network Conference Rome

Mcafee, A. & Brynjolfsson, E. (2012). Big Data: The Management Revolution. *Harvard Business Review*, 59-68.

Mikko, V., & Juntunen, J. (2018). Outsourcing accounting functions-measuring benefits, impact on capabilities and firm performance. Oulu business school.

Moll, J. & Yigitbasioglu, O. (2019). The role of internet-related technologies in shaping the work of accountants: New directions for accounting research. *The British Accounting Review*, 51(6). Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.04.002>

Moore. (z.d.). *The company's companion*. Geraadpleegd op 20 april 2021, van https://www.moore.be/nl?utm_medium=sea&utm_source=searchad&utm_campaign=branded-nl&gclid=Cj0KcQjw9_mDBhCGARIsAN3PaFPNUB12t7SSnGW2NmaHJFTTppnjgZLyyoYNSGrELFp1wtKq9AU_Qb8aAhiKEALw_wcB

Officiële website Europese Commissie. (z.d.). ec.europa.eu. Geraadpleegd op 15 februari 2021, van https://ec.europa.eu/info/index_nl

Paulsson, G. (2012). The Role of Management Accountants in New Public Management. *Special Issue: PUBLIC SECTOR RESEARCH: A GLOBAL AGENDA*, 28 (4) retrieved from <https://doi.org/10.1111/j.1468-0408.2012.00552.x>

- Quélin, B. & Duhamel, F. (2003). Bringing together strategic outsourcing and corporate strategy: outsourcing motives and risks. *European Management Journal*, 21(5): 647- 661.
- Ratnawati, V., Hamid, M. A., & Popoola, O. M. J. (2016). The influence of agency conflict types I and II on earnings management. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(4S), 126-132
- Richins, G., Stapleton, A., Stratopoulos T.C. & Wong, A. (2017). Big Data Analytics: Opportunity or Threat for the Accounting Profession? *Journal of Information Systems*, 31, 68.
- Sarens, G., Everaert, P., Verplancke, F., & De Beelde, I. (2015). Diversification of external accountants serving small and medium-sized enterprises: evidence from Belgium. *Australian Accounting Review*, 25(2), 155–174
- Saymaz, S. (2019, december). Family Business Succession Planning Opportunities. cpajournal.com. <https://www.cpajournal.com/2020/01/08/family-business-succession-planning-opportunities/>
- Tabor, W. & Vardaman, J. (2020). How Family Businesses Can Attract Non-Family Talent. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/02/how-family-businesses-can-attract-non-family-talent>
- Tapis, G.P., Priya, K. & Mahon M.R. (2017). Management Accounting and the Family Business: Issues, Differences, and Opportunities. *Management Accounting Quarterly*, 19(1), 10.
- Tarmidi, M.B., Rozalan, A.H.A., Rasli, M.A.M, Roni, R.A. & Alizan, N.K.S. (2018). Artificial intelligence accounting system (ALIAS). *Global Business and Management Research*, 10(3), 1116. Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/2159621607?accountid=27889>
- Thiss, L. (2005). Outsourcing accounting makes sense. *Accounting Technology*, 19(20), 8-8.
- Uhlener L.M., Dekkers E. & Verheul I. (2003), Ondernemen in het familiebedrijf, In: Risseeuw P. & Thurik R. (2003), Handboek ondernemers en adviseurs: Management en Economie van het Midden- en Kleinbedrijf, Deventer: Kluwer.
- UNIZO: "Ondernemers willen een vertrouwenspersoon, geen rekenmachine". Geraadpleegd op 30 november 2020, van <https://www.wolterskluwer.com/nl-be/expert-insights/unizo-accountant-van-morgen>
- Vandelanotte. (z.d.). *Vandelanotte | Accountancy & Audit, Tax & Legal en Business Solutions*. Geraadpleegd op 20 april 2021, van <https://www.vandelanotte.be/nl>

Voordeckers, W., Van Gils, A., & Van den Heuvel, J. (2007). Board Composition in Small and Medium-Sized Family Firms. *Journal of Small Business Management*, 45 (1), 137-156.

Warawa, J. (2016). Adopting technology empowers accountants. *Bottom Line*, 32(2), 14. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1759545383?accountid=27889>

Weigelt, C. (2009). The impact of outsourcing new technologies on integrative capabilities and performance. *Strategic Management Journal*, 30(6), 595-616.

Zhu, Y. & Zhao, S. (2019). A Summary of the Application of Block Chain in Accounting and Finance System. *The open access Journal of Physics: Conference Series*, 1314. Retrieved from <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1314/1/012218/meta>

Bijlagen

Bijlage 1. Interviewleidraad

Wij zijn Kaatje Caelen, Femke Caelen en Gina Hendriks. We zijn 3 studenten Handelswetenschappen aan de Universiteit Hasselt. In onze bachelorproef voeren we onderzoek naar de verschillen in drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant, voor een familiebedrijf vs. niet-familiebedrijf. We willen met andere woorden nagaan of de redenen om beroep te doen op de diensten van een externe accountant verschillen voor familiebedrijven als voor niet-familiebedrijven.

Het interview zal ongeveer een half uur van uw tijd in beslag nemen. Zou u er een bezwaar tegen hebben als we dit interview zouden opnemen? Dat maakt het voor ons gemakkelijker om het achteraf te analyseren. Uiteraard wordt alle informatie op een vertrouwelijke manier verwerkt in ons onderzoek. We willen u op voorhand alvast bedanken voor uw tijd en moeite.

We willen u eerst een paar algemene vragen stellen.

- Zou u zichzelf kort kunnen voorstellen? En ons wat meer kunnen vertellen over uw functie binnen het bedrijf?
- Kan u ons ook wat meer vertellen over het bedrijf in het algemeen? Waarvoor staat het?
- Welke diensten bieden jullie aan binnen...?

Allereerst zijn we begonnen met het bestuderen van de evolutie in de rol van de externe accountant. Uit de literatuur werd al snel duidelijk dat de externe accountant tegenwoordig een belangrijke adviserende rol heeft verworven.

- Hoe ervaart u deze veranderende rol? Ziet u dit als een bedreiging of een opportuniteit voor de accountancysector?

Uit de wetenschappelijke literatuur hebben we kunnen afleiden dat er heel wat redenen zijn waarom bedrijven beroep zouden doen op de adviesdiensten van externe accountants.

- Wat denkt u dat hoofdzakelijk de drijfveren zijn voor het aanstellen van een externe accountant?

In onze bachelorproef maken wij een onderscheid tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven voor het onderzoeken van de drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant. Zelf kwamen we hier tot de vaststelling dat familiebedrijven mogelijks minder snel beroep zullen doen op de diensten van een externe accountant.

- Bestaat uw klantenbestand grotendeels uit familiebedrijven of niet-familiebedrijven?
- Doen familiebedrijven volgens u even vaak beroep op een externe accountant als niet-familiebedrijven?
- Wat denkt u dat hier de redenen voor kunnen zijn?
- Op welke manier zou een externe accountant specifiek een familiebedrijf kunnen bijstaan?

In de literatuur lezen we dat dit verschil eventueel te wijten valt aan het feit dat er in een familiebedrijf (in tegenstelling tot een niet-familiebedrijf) nauwelijks type 1 agency problemen voorkomen. Dit zijn problemen die ontstaan doordat agenten en principalen andere belangen nastreven.

- Bent u het hiermee eens?
- Zijn er volgens u nog andere verklaringen voor dit verschil?

Verder lezen we dat er bij familiebedrijven type 2 agency problemen kunnen opduiken, met als gevolg dat er om deze problemen op te lossen, een externe accountant kan worden geraadpleegd. Dit type problemen doet zich voor wanneer er belangenverschillen ontstaan tussen meerderheids- en minderheidsaandeelhouders. Echter ontbreekt er momenteel duidelijkheid of familiebedrijven in de praktijk ook werkelijk gebruik maken van de diensten van een externe accountant voor het oplossen van type 2 agency problemen.

- Merkt u hier binnen uw bedrijf ook iets van?
- Merkt u (nog) andere verschillen tussen de redenen waarom een familiebedrijf een externe accountant aanstelt en de redenen voor een niet-familiebedrijf? Zo ja, zijn de accountancy diensten die u verricht bij een familiebedrijf anders dan die bij een niet-familiebedrijf? Waarin denkt u dat die drijfveren verschillen?
- Heeft u hier zelf nog iets aan toe te voegen wat belangrijk kan zijn in ons verder onderzoek?

Als er geen verdere opmerkingen zijn, zouden wij u willen bedanken voor uw medewerking! Wilt u graag op de hoogte worden gebracht van onze finale versie in juni?

Bijlage 2. E-mail aan de respondenten

Beste heer/mevrouw,

Wij zijn Kaatje Caelen, Femke Caelen en Gina Hendriks. We zijn 3 studenten Handelswetenschappen aan de universiteit van Hasselt. In onze bachelorproef voeren we onderzoek naar de verschillen in drijfveren voor het aanstellen van een externe accountant, voor een familiebedrijf vs. niet-familiebedrijf. We willen met andere woorden nagaan of de redenen om beroep te doen op de diensten van een externe accountant verschillen voor familiebedrijven als voor niet-familiebedrijven

Nu sprak jullie bedrijf ons erg aan, gezien jullie activiteiten binnen de accountancysector. We vragen ons dan ook af of we voor onze bachelorproef een interview met jullie mogen afnemen. Hierbij is het van belang dat we enkele vragen mogen stellen rondom het bovengenoemde onderwerp. Dit interview zal ongeveer een half uur van uw tijd in beslag nemen en kan in kader van de corona maatregelen geheel online verlopen. Uw antwoorden zullen worden opgenomen en vervolgens vertrouwelijk worden verwerkt.

Uw hulp zou ons erg helpen met het voltooien van ons onderzoek!

Alvast bedankt voor uw tijd en moeite, we zien graag uw reactie tegemoet.

Met vriendelijke groet,

Kaatje Caelen, Femke Caelen & Gina Hendriks

