



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Advies van accountants aan bedrijfsleiders: wat bepaalt de mate van opvolging?

Dorien Vandenberg

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting
accountancy, financiering en fiscaliteit

PROMOTOR :

dr. Ellen JANSSEN



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

www.uhasselt.be
Universiteit Hasselt
Campus Hasselt:
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt
Campus Diepenbeek:
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

2022
2023



Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Advies van accountants aan bedrijfsleiders: wat bepaalt de mate van opvolging?

Dorien Vandenberg

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting accountancy, financiering en fiscaliteit

PROMOTOR :

dr. Ellen JANSSEN

Woord vooraf

In deze masterproef wordt onderzocht welke factoren een bepalende invloed hebben op de mate van adviesopvolging van een accountant. Ik, Dorien Vandenberg, student handelswetenschappen met afstudeerrichting accountancy, heb in academiejaar 2022-2023 het onderzoek verricht aan de UHasselt. De masterproef is dankzij de steun en de hulp van anderen tot stand kunnen komen en langs hier zou ik dan ook wat personen hiervoor willen bedanken.

Eerst zou ik graag dr. Ellen Janssen (promotor) willen bedanken om me te begeleiden doorheen het proces. De relevante literatuur en het uiteenzetten van het onderzoek en het bijbrengen van nieuwe en kritische inzichten hebben me keer op keer inspiratie gebracht en gemotiveerd.

Daarnaast wil ik de heer Rob Janssens bedanken voor het verzamelen van de data waar op basis van ik de resultaten kon analyseren. De data heeft een waardevolle bijdrage gehad om inzichten te verkrijgen in het onderzoek en heeft de resultaten van het onderzoek verrijkt.

Ook wil ik dankbaarheid uiten aan medestudenten, vrienden en familie die me gesteund hebben gedurende het uitdagend proces. De aanmoediging en aanwezigheid hebben het mogelijk gemaakt om een eventueel obstakel te overwinnen en zelfs in de meest veeleisende tijden door te zetten.

Tot slot wil ik aanzien uitspreken aan de academische gemeenschap en elke auteur van wiens bronnen ik geraadpleegd heb. De baanbrekende kennis en studies hebben een basis gelegd voor het onderzoek wat ikzelf opgesteld heb en hebben het begrip van het vakgebied ook verrijkt.

Ik hoop dat de masterproef een waardevolle bijdrage zal leveren aan het wetenschappelijk onderzoek en een inspiratiebron zal zijn voor toekomstige studies die zich verdiepen in het domein. Het onderzoek kan hopelijk zowel een beter begrip van het onderwerp brengen als een positieve impact hebben op de praktijk.

Ik wens u veel leesplezier.

Dorien Vandenberg

Juni 2023

Samenvatting

Het onderzoek richt zich op de rol van een externe accountant bij het geven van advies aan een bedrijfsleider. Een accountant is niet meer enkel verantwoordelijk voor traditionele boekhoudkundige taken. Ook het verstrekken van op maat gemaakt bedrijfsadvies behoort tot zijn takenpakket. Het onderzoek onderzoekt, a.d.h.v. enkele meervoudige regressieanalyses op een externe dataset van de Universiteit Hasselt in opdracht van Xerius, welke determinanten een invloed hebben op het opvolgen van het accountantsadvies door een bedrijfsleider.

In deze masterproef wordt geopperd dat vertrouwen van een bedrijfsleider in zijn accountant een invloed kan hebben op het opvolgen van advies. Het vertrouwen in een accountant wordt meestal opgebouwd wanneer zowel competentie als empathie als integriteit aanwezig zijn. Ook kan de kennis van een bedrijfsleider van invloed zijn op het opvolgen van advies. Een accountant blijkt namelijk voornamelijk geraadpleegd en opgevolgd te worden wanneer het de bedrijfsleider zelf aan boekhoudkundige kennis ontbreekt. Het onderzoek beoogt de invloed van bovenstaande determinanten op het gewicht van het advies te onderzoeken om zo een accountant te helpen hierop in te spelen om meer bijdrage te kunnen leveren aan bedrijven en specifiek aan een bedrijfsleider.

Vorige studies (Bennett & Robson, 1999; Blackburn et al., 2018; Pahl & Van Swol, 2017) toonden aan dat een bedrijfsleider enkel accountantsadvies zal gebruiken wanneer ze de accountant vertrouwen. Indien er eenmaal vertrouwen is opgebouwd zal een bedrijfsleider waarschijnlijk vertrouwen op een accountant zelfs indien het accountantsadvies niet helemaal in het expertisegebied van de accountant ligt (R. Blackburn et al., 2010). Gebruik makende van bovenstaande bevindingen uit de literatuur, stelt deze masterproef dat het vertrouwen van een bedrijfsleider in een accountant een positieve impact zal hebben op het opvolgen van het accountantsadvies (hypothese 1). Het vertrouwen dat een bedrijfsleider in een accountant heeft zal een positieve impact hebben op het opvolgen van accountantsadvies.

Daarnaast suggereert literatuur dat zowel aanbodgerelateerde (d.w.z. bekwaamheid, betrouwbaarheid, stiptheid) als persoonsgerelateerde (d.w.z. empathie en integriteit) kenmerken van een externe accountant van invloed kunnen zijn op de relatie en de totstandkoming van vertrouwen (R. Blackburn et al., 2010). Bekwaamheid is de mate waarin een bedrijfsleiders denken dat de externe accountant over de vaardigheden en kennis beschikt om advies te kunnen geven. Bekwaamheid en zakelijk inzicht zijn van belang vooraleer een bedrijfsleider overweegt accountantsadvies op te volgen, wat hypothese 1A omschrijft. Empathie is de mate waarin de bedrijfsleider ervaart dat de externe accountant in het belang van de bedrijfsleider zal handelen, d.w.z. begrip heeft voor en oprecht geeft om de zakelijke en persoonlijke behoeften van de bedrijfsleider (Parasuraman et al., 1985). Zonder empathie blijkt het onwaarschijnlijk dat een bedrijfsleider op het accountantsadvies zal vertrouwen (Tyler & Stanley, 2007). Daarnaast is er integriteit wat de mate is waarin een bedrijfsleider gelooft dat de accountant zich zal houden aan een reeks beginselen die aanvaard worden (Parasuraman et al., 1985). Integriteit garandeert, net zoals empathie, niet dat een bedrijfsleider het bedrijfsadvies van een accountant zal opvolgen wat meteen ook hypothese 1B en 1C omschrijft. De empirische resultaten tonen aan dat het kenmerk empathie de sterkste invloed heeft op het opvolgen van accountantsadvies. Hypothese 1B wordt

bijgevolg verworpen. Empathie van een accountant heeft namelijk wel een significante positieve impact op het opvolgen van accountantsadvies. Daarnaast blijkt ook dat bekwaamheid een unieke bijdrage levert aan het verklaren van het opvolgen van accountantsadvies, hetgeen hypothese 1A bevestigt. Bekwaamheid van een accountant heeft namelijk een significant positieve impact op het opvolgen van accountantsadvies. Het kenmerk integriteit blijkt uit onderzoek inderdaad geen significante unieke bijdrage te leveren aan het opvolgen van accountantsadvies. De hypothese 1C wordt bijgevolg bevestigd.

Evenzeer blijkt uit literatuur (Cassar & Ittner, 2009; McMahon & Holmes, 1991; Scott & Irwin, 2009; Yaniv, 2004) dat het opvolgen van advies van een externe accountant tevens afhangt van financieel en boekhoudkundige kennis van de eigenaar. Een bedrijfsleider met beperkte kennis is eerder geneigd om naar een externe accountant te luisteren voor advies (McMahon & Holmes, 1991). Kennis van een bedrijfsleider wordt bijgevolg verwacht een negatieve impact te hebben op het opvolgen van accountantsadvies (hypothese 2). De empirische resultaten tonen echter dat kennis van een bedrijfsleider geen unieke bijdrage levert aan het verklaren van het opvolgen van accountantsadvies, wat hypothese 2 ontkracht. Kennis van een bedrijfsleider heeft namelijk geen significant verband met het opvolgen van accountantsadvies.

Daarnaast bevat de literatuur enkele types adviesdiensten aangeboden door een accountant. Het aanbieden van adviesdiensten door een accountant begon met het aanleveren van zowel operationeel als financieel advies wat heeft geleid tot de trend van generalistische en gespecialiseerde functie en de integratie van operationeel en financieel plannen en controleren (Parker, 2002). Daarnaast heeft een accountant zich ontwikkeld van een boekhouder en belastingvoorbereider tot het aanleveren van strategisch managementadvies (Holtzman, 2004). Een accountant werkt voortaan nauw samen met het management en heeft een invloed op de strategie en de resultaten van een bedrijf (Mishra & Kanti, 2011). Ook vormen accountantskantoren voortaan een alliantie op juridisch gebied en bieden klanten een uitgebreidere juridische dienst aan (Hernandez-Esparza, 2000). Bij het onderzoek wordt een robuustheidstest uitgevoerd om te testen dat zowel hypothese 1 als hypothese 2 ook standhouden per type adviesdienst (operationeel, financieel, juridisch en strategisch). Bij zowel financieel, juridisch, strategisch en operationeel advies hield hypothese 1 stand. Het vertrouwen van een bedrijfsleider in zijn accountant blijkt een significant positieve impact te hebben op het opvolgen van accountantsadvies, ongeacht het type advies. Bij het financieel advies en het juridisch advies bleek de impact net wat meer dan bij het strategisch advies en het operationeel advies. Daarnaast wordt hypothese 2 bij zowel financieel, strategisch en operationeel advies opnieuw niet bevestigd. De kennis van de bedrijfsleider blijkt geen significant verband te hebben met het opvolgen van strategisch advies ongeacht het type advies. De kennis van een bedrijfsleider blijkt daarentegen wel een unieke bijdrage te leveren aan het opvolgen van juridisch advies. Het levert namelijk een (onverwacht) significant positieve bijdrage aan het verklaren van het opvolgen van juridisch advies. Hypothese 2 (waarbij er een negatief effect van kennis op adviesopvolging verwacht werd) wordt bijgevolg ook bij juridisch advies ontkracht. Een bedrijfsleider met kennis van juridisch advies zal accountantsadvies net beter opvolgen. Het onverwacht resultaat kan komen door dat een accountant diepgaande kennis van de wetten en de procedures heeft specifiek voor het vakgebied. Hoewel iemand met algemene juridische kennis

mogelijk in staat is om basiszaken te begrijpen, kan een accountant gedetailleerde en gespecialiseerde inzichten bieden. Daarnaast heeft een accountant vaak ook praktische ervaring in het omgaan met juridische zaken. Een accountant kan inzicht en strategie putten uit eerdere ervaringen welke effectief zijn gebleken. Ze kennen mogelijke valkuilen en juridische implicaties welke kunnen ontstaan in verschillende situaties en kunnen op basis daarvan advies geven.

Een externe accountant zou bijgevolg kunnen inspelen op vertrouwen, en meer specifiek bekwaamheid en empathie, om zo een hogere bijdrage te kunnen leveren voor bedrijven en specifiek voor een bedrijfsleider ongeacht het type advies er gegeven wordt. De kennis van een bedrijfsleider zou niet van invloed zijn op het opvolgen van advies. Enkel bij een externe accountant welke juridisch advies verleent wordt het advies minder opgevolgd door een bedrijfsleider met minder kennis. Het is aan een externe accountant om indien er juridisch advies verleent wordt aan een bedrijfsleider met minder kennis hieromtrent, voldoende overtuigend het advies over te brengen om de kans te vergroten dat het advies toch opgevolgd wordt.

Het onderzoek kent uiteraard ook enkele beperkingen welke beschouwd kunnen worden als een suggestie voor verder onderzoek naar het opvolgen van accountantsadvies. Een beperking is bijvoorbeeld het werken met een bestaande dataset waardoor het onderzoek werd beperkt door de hoeveelheid variabelen aanwezig in de dataset. De literatuur rijkt namelijk ook enkele andere variabelen aan voor het opvolgen van accountantsadvies, zoals bijvoorbeeld het ontvangen van heldere communicatie van een accountant en de relevantie van het advies aansluitend bij de behoeften en het doel van het bedrijf, welke niet mee opgenomen konden worden in het regressiemodel. Bovendien werd het onderzoek uitgevoerd tijdens de COVID-19 pandemie wat van invloed kan zijn op de objectieve meetmethoden. Het kan bijvoorbeeld dat een bedrijfsleider meer accountantsadvies opvolgt in een onzekere periode zoals een pandemie. Het onderzoek werd ook enkel afgenomen bij bedrijfsleiders van een KMO wat andere bedrijven zoals een internationaal bedrijf uitsluit. Determinanten bij het opvolgen van accountantsadvies zouden verschillend kunnen zijn bij een wat groter bedrijf t.o.v. een KMO.

Inhoud

Woord vooraf	1
Samenvatting	3
Abstract.....	9
Inleiding	11
Literatuurstudie en hypotheseontwikkeling.....	15
Het vertrouwen in het advies van de accountant	15
De kennis van de bedrijfsleider	18
Het conceptueel model.....	20
Methodologie.....	21
Dataset.....	21
Afhankelijke variabelen	21
Onafhankelijke variabelen	23
Controlevariabelen	24
Regressiemodellen	25
Resultaten	27
Beschrijvende analyse	27
Correlatietabel	29
Empirische resultaten	31
Robuustheidstesten	32
Robuustheidstest 1	32
Robuustheidstest 2	33
Discussie	37
Bibliografie.....	39

Figuren

Figuur 1: Conceptueel model 1	20
Figuur 2: Conceptueel model 2	20

Tabellen

Tabel 1: De verschillende types van adviesdiensten	22
Tabel 2: De kenmerken van vertrouwen	23
Tabel 3: De beschrijvende analyse	28
Tabel 4: De frequentietabel van de leeftijd van het bedrijf	28
Tabel 5: De correlatietabel	30
Tabel 6: De meervoudige regressieanalyse.....	31
Tabel 7: Robuustheidstest 1	32
Tabel 8: Robuustheidstest 2 met financieel advies.....	33
Tabel 9: Robuustheidstest 2 met juridisch advies	34
Tabel 10: Robuustheidstest 2 met strategisch advies.....	35
Tabel 11: Robuustheidstest 2 met operationeel advies.....	36

Abstract

Het doel van het onderzoek richt zich op de rol van een externe accountant bij het geven van advies aan een bedrijfsleider. Het onderzoek onderzoekt specifiek welke determinanten een invloed hebben op het opvolgen van accountantsadvies door een bedrijfsleider. Aan de hand van meerdere regressieanalyses op een externe databank van de Universiteit Hasselt in opdracht van Xerius wordt onderzocht welke determinanten een invloed hebben op het opvolgen van het advies van een accountant en in welke mate. Het onderzoek beoogt de invloed van enkele determinanten zoals o.a. vertrouwen en kennis op het gewicht van het advies te onderzoeken, om zo een accountant te helpen hierop in te spelen om meer bijdrage te kunnen leveren aan bedrijven en specifiek een bedrijfsleider. Het onderzoek toont aan dat vertrouwen in een accountant een significante positieve impact heeft op het opvolgen van accountantsadvies. Uit een diepgaandere analyse blijken voornamelijk bekwaamheid en empathie van een accountant (twee dimensies van vertrouwen) een unieke bijdrage te leveren aan het opvolgen van accountantsadvies. Kennis van een bedrijfsleider blijkt daarentegen geen significant verband te hebben met het opvolgen van accountantsadvies. Uit enkele robuustheidstesten blijkt dat bovenstaande resultaten ook standhouden per type adviesdienst (operationeel, juridisch, financieel en strategisch advies). Enkel bij juridisch advies blijkt er toch een significant positieve impact van kennis op het opvolgen van het juridisch advies. Een externe accountant zou bijgevolg kunnen inspelen op vertrouwen, en meer specifiek de bekwaamheid en het empathisch vermogen, om zo een hogere bijdrage te kunnen leveren voor bedrijven en specifiek voor een bedrijfsleider ongeacht het type advies er gegeven wordt. De kennis van een bedrijfsleider bij schaven zou niet van invloed zijn op het opvolgen van advies. Het onderzoek kent uiteraard ook enkele beperkingen zoals o.a. het werken met een bestaande dataset waardoor het onderzoek werd beperkt door de hoeveelheid variabelen aanwezig in de dataset. De literatuur rijkt namelijk ook enkele andere variabelen aan voor het opvolgen van accountantsadvies welke niet mee opgenomen konden worden in het regressiemodel. Bovendien werd het onderzoek uitgevoerd tijdens de COVID-19 pandemie wat van invloed kan zijn op de objectieve meetmethoden van het opvolgen van accountantsadvies.

Kernwoorden: Extern advies, accountant, vertrouwen, bekwaamheid, empathie, integriteit en kennis

Inleiding

Mensen worden dagdagelijks geconfronteerd met beslissingen waarbij advies beschikbaar is die hen kan helpen bij het nemen van die beslissingen (Bonaccio & Dalal, 2006). Ook een bedrijfsleider moet dagdagelijks allerlei beslissingen nemen. Een beslissing nemen in een ondernemende omgeving is immers een uitdagende taak. De context waarin een bedrijfsleider beslissingen moet nemen is op verschillende manieren extreem: grote onzekerheden, grote gevolgen en tijdsdruk (Shepherd et al., 2015). Een derde partij zou kunnen bijdragen aan een rationelere besluitvorming door bepaalde aannames uit te dagen en door biases in het besluitvormingsproces bloot te leggen (Abatecola et al., 2018). De externe accountant vervult die rol voor veel bedrijfsleiders en is zelfs de meest voorkomende professionele bron van financieel advies voor kleine en middelgrote ondernemingen (KMO) (Marriott et al., 2008). Bij 96 procent van de Belgische bedrijven zijn accountants namelijk de bron van bedrijfsadvies (Lybaert & Zeelmaekers, 2016). Hoewel kleinere bedrijven een breed scala aan adviesdiensten hebben, zoals banken, informatiecentra en bedrijfsnetwerken, werd toch verwacht dat de accountant een sleutelrol zou spelen bij het helpen van bedrijfsleiders om financiën effectief te beheren (Mole, 2002). Een accountant wordt gedefinieerd als een expert, in staat om een objectief en duidelijk oordeel te formuleren en in staat om de bedrijfsleider te helpen bij het nemen van beslissingen (Fogarty et al., 2006).

De externe accountant werd voornamelijk geraadpleegd voor expertise over boekhoudkundige fiscale vraagstukken (Everaert et al., 2007). De huidige ontwikkelingen in het beroep als accountant laten echter duidelijk zien dat de accountant steeds meer bedrijfsadvies op maat geeft aan kleine en middelgrote ondernemingen, waarbij er aanvullende boekhoudkundige en financieel gerelateerde analyses gemaakt worden, ter ondersteuning van het besluitvormingsproces van een KMO-bedrijfsleider. Er komt ook best wat tijd vrij voor bedrijfsadvies aangezien de boekhoudtechnologie exponentieel evolueert in termen van het automatiseren (De Bruyckere et al., 2017; Gooderham et al., 2004). De accountant wordt hierdoor tegenwoordig geconfronteerd met zowel grote kansen als grote uitdagingen om bijvoorbeeld waarde toe te voegen voor bedrijfsleiders die worstelen met beslissingen. De externe accountant bevindt zich namelijk in een unieke positie om toegevoegde waarde te leveren door te helpen bij het identificeren en voorkomen van biases (Nuijten et al., 2020). Best wat accountants zijn immers nog niet mee in het adviseren van een bedrijfsleider. Bijna 70 procent van de accountants besteedt namelijk nog minder dan 40 procent van zijn tijd aan het verlenen van bijkomende diensten (De Bruyckere et al., 2017).

Een belangrijke motivatie om advies te vragen is de behoefte om de nauwkeurigheid van het oordeel te verbeteren en ook de verwachting dat advies zal helpen. Beslissingsproblemen worden doorgaans dan ook niet geleverd als op zichzelf staande tekstboekproblemen (Yaniv, 2004). Een KMO-bedrijfsleider vraagt namelijk vaak advies aan een accountant wanneer er geworsteld wordt met beslissingen die onzekerheid en bedrijfsrisico met zich meebrengen (Nuijten et al., 2020). Ook wanneer een bedrijfsleider voor een kritieke beslissing staat wordt er om advies gevraagd (Berry et al., 2006). Het vragen van advies impliceert ook dat de verantwoordelijkheid van de uitkomst van een beslissing gedeeld wordt (Harvey & Fischer, 1997).

Ook blijkt er een positieve relatie te zijn tussen de mate waarin een KMO-bedrijfsleider een externe accountant gebruikt voor aanvullend bedrijfsadvies en de prestatie van diezelfde KMO (Carey & Tanewski, 2016). Het gebruik van extern advies blijkt daarnaast ook sterk gekoppeld aan succesvolle bedrijfsgroei (Bennett & Robson, 1999). Bedrijven zoeken bijgevolg naar advies op maat om het concurrentievermogen te vergroten en de bedrijfsdoelen te bereiken (Carey & Tanewski, 2016). Ander wetenschappelijk onderzoek daarentegen vond geen relatie tussen advies van een externe accountant en de prestatie van een onderneming (Kirby & King, 1997).

Daarnaast blijkt er een fundamenteel dilemma over het gewicht dat moet worden toegekend aan de mening van anderen. Het ontvangen van advies stelt de besluitvormer immers vaak bloot aan een potentieel conflict tussen de eigen oorspronkelijke mening en het advies. Er is vaak een moeilijkheid bij het combineren van die verschillende meningen. Men moet namelijk beslissen hoeveel gewicht men aan een bepaald advies zal toekennen. Het advies kan volledig genegeerd worden. Het kan daarnaast ook enigszins veranderd worden, of zelfs volledig gevolgd worden (Yaniv & Kleinberger, 2000). Er is immers een belangrijke motivatie om te luisteren naar advies. De nauwkeurigheid van het oordeel blijkt namelijk aanzienlijk te verbeteren (Yaniv, 2004). Een aanbeveling is bijgevolg dat men beide meningen gelijk moet wegen voor een nauwkeurig resultaat. Enkel wanneer bijvoorbeeld de deskundigheid van een persoon meer is als van de andere kan men overwegen meer gewicht toe te kennen aan het advies van die deskundige (Yaniv & Kleinberger, 2000). Toch blijkt dat de meeste besluitvormers de neiging hebben om tegenstrijdig advies te negeren (Yaniv, 2004). Besluitvormers blijken de mening slechts voor ongeveer 20 à 30 procent te verschuiven in de richting van de adviseur (Harvey & Fischer, 1997). De mate van aanname van het advies neemt daarnaast nog verder af naarmate de afstand tot het oorspronkelijke advies groter wordt (Yaniv, 2004). Een extreem afwijkende mening valt namelijk vaak buiten de acceptatiebreedte van de besluitvormer (Sherif & Hovland, 1961).

Besluitvormers hebben de neiging om (in)schattingen van adviseurs egocentrisch te verdisconteren. Hoewel het aannemen van advies gemiddeld gezien bijdraagt aan het nemen van rationelere beslissingen, hecht de besluitvormer toch vaak meer belang aan een eigen mening (Yaniv & Kleinberger, 2000). Ze doen meestal enkel een symbolische verschuiving in de richting van de mening van de adviseur (self/other effect or egocentric discounting) (Yaniv, 2004). Daardoor ligt het gemiddelde niveau van aanpassen van het advies doorgaans ook slechts op 30 procent (Soll & Larrick, 2009). Ander onderzoek geeft zelfs aan dat het self/other effect mogelijk nog sterker is dan wat men tot hiertoe suggereerde in de literatuur (Bailey et al., 2022). Er zijn verschillende redenen aangereikt in de literatuur die kunnen verklaren waarom besluitvormers vaak de eigen mening zwaarder laten doorwegen dan die van een adviseur. Het kan bijvoorbeeld liggen aan het feit dat individuen slechts enkel op de hoogte zijn van eigen gedachten, en niet van de gedachten die ten grondslag liggen van de mening van de adviseur. Besluitvormers kunnen bijgevolg beoordelen wat zij weten en hoe sterk ze van die mening overtuigd zijn, maar zijn minder in staat te beoordelen wat een adviseur weet en welke redenen die heeft voor zijn/haar mening (Yaniv, 2004). Het gewicht dat aan een bepaald advies wordt toegekend kan bijgevolg ook beïnvloed worden door het bewijsmateriaal dat kan worden aangevoerd om het oordeel te ondersteunen (Yaniv & Kleinberger, 2000). Een andere reden voor het self/other effect is overmoed. Er is bewijsmateriaal dat aantoon

dat individuen de neiging hebben te veel vertrouwen te hebben in eigen voorspellingen en schattingen (Yaniv, 2004; Yaniv & Kleinberger, 2000). Ze gaan uit van een vooringenomenheid ten gunste van zichzelf en vertrouwen in bijvoorbeeld vroegere beslissingen (Yaniv, 2004).

De mate waarop een beleidsmaker het advies van een externe accountant aanneemt hangt af van verschillende determinanten (de Hooge et al., 2014). Twee determinanten zullen in het onderzoek verder bestudeerd worden in de context van bedrijfsleiders (i.p.v. beleidsmakers). Daarnaast zal het onderzoek bijdragen aan het verbreden van kennis over het opvolgen van advies en niet enkel over het zoeken naar advies waar al best wat onderzoek naar gedaan werd.

Het onderzoek zal inzoomen op twee determinanten die van invloed kunnen zijn op het aannemen van advies. Het blijkt allereerst dat *het vertrouwen in het advies van de accountant* relevant is. Een bedrijfsleider moet voldoende vertrouwen hebben in de kwaliteiten van de externe accountant (Carey & Tanewski, 2016). Enkel dan zal een bedrijfsleider gebruik maken van het advies (Blackburn et al., 2018). Bekwaamheid is een gegeven, maar vertrouwen moet mettertijd worden verdiend. Vertrouwen wordt doorgaans opgebouwd via een doorlopende relatie. Het kan elkaars behoeften en ook competentie verduidelijken en tegelijkertijd helpen bij het minimaliseren van mogelijke onzekerheden (R. A. Blackburn et al., 2010). Daarnaast suggereert literatuur dat er zowel aanbodgerelateerde (d.w.z. bekwaamheid, betrouwbaarheid, stiptheid) als persoonsgerelateerde (d.w.z. empathie en integriteit) kenmerken van een accountant van invloed zijn op de relatie en ook het vertrouwen kunnen opwaarderen (R. A. Blackburn et al., 2010). Daarnaast kan ook *de kennis van de bedrijfsleider* van invloed zijn op de afname van advies van een externe partij. Een bedrijfsleider heeft kennis van verschillende functionele gebieden en een verscheidenheid aan kennis en vaardigheden nodig om de bedrijfsdoelstellingen te beheren en de economische situatie waarin ze opereren te beoordelen (Kirby & King, 1997). Boekhoudkundige en financieel gerelateerde kennis welke niet aanwezig is bij zowel de bedrijfsleider als in het bedrijf kan extern bij een accountant gezocht worden om de middelen van een bedrijf te ondersteunen en zo een bron van concurrentievoordeel te vormen (Gooderham et al., 2004).

Het onderzoek zal bijgevolg de invloed op het gewicht van advies van bovenstaande determinanten berekenen. Het gewicht van advies geeft namelijk systematisch weer in welke mate de respondent advies opvolgt (Strike et al., 2018). Hoe groter het gewicht van het advies, hoe groter de mate waarin de besluitvormer zijn oordeel of gedrag zal aanpassen ten gevolge van het advies. Het artikel zal bijgevolg een duidelijk overzicht vormen over wat nu daadwerkelijk een invloed heeft op het gewicht wat toegekend wordt aan advies en wat niet. Een externe accountant zou dan kunnen inspelen op bovenstaande determinanten om zo een hogere bijdrage te kunnen leveren aan bedrijven en specifiek een bedrijfsleider.

Literatuurstudie en hypotheseontwikkeling

Het vertrouwen in het advies van de accountant

Relaties en vertrouwen zijn noodzakelijke voorwaarden om de vraag naar bedrijfsadvies mogelijk te maken (Blackburn et al., 2018). Het relationeel uitwisselen van bedrijfsadvies is namelijk een complex fenomeen waarbij zowel vertrouwen als ethiek een belangrijke rol spelen (Bennett & Robson, 1999). Een zakelijke relatie ontstaat tijdens specifieke ontmoetingen en ze raken in de loop der tijd gevestigd terwijl een klant informatie en een goed begrip van die dienstverlener verwerft (Ryals & Payne, 2001). Bedrijfsleiders zullen namelijk pas geneigd zijn bedrijfsadvies aan te kopen nadat ze een relatie hebben opgebouwd met de accountant om zo onzekerheid te minimaliseren en tegelijkertijd te erkennen dat een concurrentievoordeel kan liggen in de professionele relatie die de bedrijfsleider heeft opgebouwd met de accountant (R. A. Blackburn et al., 2010). Een unieke relatie en vertrouwen tussen bedrijfsleider en accountant blijken namelijk noodzakelijke voorwaarden om vraag naar advies mogelijk te maken. Een relatie stelt een accountant in staat om inzicht te ontwikkelen in de zakelijke behoeften van het bedrijf en de bedrijfsleider en het stelt de bedrijfsleider in staat om het potentieel van de accountant als bedrijfsadviseur te begrijpen.

Het verstrekken van financieel advies is ook gebaseerd op het reeds lang bestaan van een relatie tussen de bedrijfsleider en de accountant (Marriott et al., 2008). Het aanbieden van adviesdiensten kan voor de accountant ook een gelegenheid zijn om de relatie met de bedrijfsleider te versterken en te verdiepen (Kirby & King, 1997). Marriott et al. (2008) stellen namelijk dat de duurtijd een inherent kenmerk is van de relatie tussen bedrijfsleider en accountant en dat het van grote invloed kan zijn op de afweging om advies aan te nemen van die accountant. De meeste bedrijven blijken ook daadwerkelijk goede en langdurige relaties te hebben met accountants die aan de behoeften van het bedrijf en de bedrijfsleider konden voldoen (Marriott et al., 2008). Dat blijkt immers niet altijd een zekerheid. Blackburn et al. (2018) geven aan dat advies vaak ook bij andere adviseurs gezocht wordt ondanks de langdurige relatie met de accountant. Ook ander onderzoek vindt geen verband tussen de duur van de relatie en het vertrouwen in de accountant als bedrijfsadviseur (Gooderham et al., 2004). Een accountant kan er bijgevolg niet langer van uitgaan dat de reeds opgebouwde relatie met bedrijven en bedrijfsleider automatisch leidt naar het afnemen van adviesdiensten. Er moet aan een complexere reeks van factoren worden voldaan vooraleer een bedrijf bedrijfsadvies opzoekt. Vertrouwen blijkt namelijk gebonden aan specifieke competentiegebieden en is bijgevolg niet makkelijk overdraagbaar naar andere diensten zoals adviesdiensten (Blackburn et al., 2018).

Een bedrijfsleider kan een voorkeur hebben op informatie wanneer die van een bepaalde bron afkomstig is (Prahla & Van Swol, 2017). Een bedrijf zal bijvoorbeeld advies inwinnen bij een accountant wanneer het oordeel van die accountant zonder belangenconflict geacht wordt te zijn en wanneer er zekerheid bestaat dat de accountant betrouwbaar te werk gaat (R. A. Blackburn et al., 2010). Daarnaast blijkt ook dat wanneer een accountant aan alle boekhoudkundige behoeften van die bedrijfsleiders kan voldoen de kans dan ook groter is dat die bedrijfsleiders loyaal blijven (De Bruyckere et al., 2017). Een accountant zou bijgevolg alerter moeten zijn voor problemen waarmee

bedrijfsleiders worden geconfronteerd en zo meer betrokkenheid moeten tonen (McNeilly & Barr, 2006).

Een bedrijfsleider zal advies enkel gebruiken wanneer ze een accountant vertrouwt (Blackburn et al., 2018). Bekwaamheid is een gegeven, maar vertrouwen moet mettertijd worden verdiend. Vertrouwen wordt doorgaans opgebouwd via een doorlopende relatie. Het kan elkaars behoeften en competenties verduidelijken en tegelijkertijd helpen bij het minimaliseren van mogelijke onzekerheden. De transactiekosten worden op die manier ook verlaagd waardoor er concurrentievoordeel kan ontstaan (R. A. Blackburn et al., 2010). De markt in adviesdiensten lijkt namelijk gedomineerd door gespecialiseerde bronnen met een hoog vertrouwen (Bennett & Robson, 1999). Er bestaan enkele vormen van vertrouwen m.n. institutioneel vertrouwen, relationeel vertrouwen en competentievertrouwen (Blackburn & Jarvis, 2010). De accountant is lid van een instituut en het beroep is ook strikt gereguleerd waardoor best wat accountants institutioneel vertrouwen automatisch winnen (Bennett & Robson, 1999). Het competentievertrouwen daarentegen ligt wat moeilijker. Berry et al. (2006) zegt dat slechts 33 procent van de bedrijfsleiders hun accountant ziet als iemand die in staat is om zakelijk advies te geven. Ook ontwikkelen de accountant en de bedrijfsleider doorheen de langdurige relatie een relationeel vertrouwen op wat van invloed kan zijn op het hergebruiken van die accountant (Blackburn & Jarvis, 2010). Als het vertrouwen eenmaal is opgebouwd zullen bedrijfsleiders waarschijnlijk vertrouwen op de accountant als adviseur, zelf indien het advies misschien niet helemaal in het expertisegebied van die accountant ligt (R. A. Blackburn et al., 2010). De bedrijfsleiders zullen het advies van die accountant dan ook beter opvolgen. Bovenstaande literatuur toont aan dat er verwacht kan worden dat het vertrouwen van een bedrijfsleider in een accountant een positieve impact zal hebben op het opvolgen van accountantsadvies.

Hypothese 1: Het vertrouwen dat een bedrijfsleider in een accountant heeft zal een positieve impact hebben op het opvolgen van accountantsadvies.

De accountant is een vertrouwde partner die empathie heeft en een persoonlijke relatie heeft met de bedrijfsleider. De literatuur suggereert dat zowel aanbodgerelateerde (d.w.z. bekwaamheid, betrouwbaarheid, stiptheid) als persoonsgerelateerde (d.w.z. empathie en integriteit) kenmerken van de accountant de relatie en de totstandkoming van vertrouwen kunnen beïnvloeden (R. A. Blackburn et al., 2010). Bekwaamheid is de mate waarin bedrijfsleiders denken dat de externe accountant over de vaardigheden en kennis beschikt om advies te kunnen geven. Betrouwbaarheid en stiptheid hebben betrekking op het betrouwbaar en tijdig leveren van het professioneel advies. Empathie daarentegen is een persoonsgerelateerd kenmerk. Dat is de mate waarin de bedrijfsleider ervaart dat de externe accountant in het belang van die bedrijfsleider zal handelen, d.w.z. begrip heeft voor en oprecht geeft om de zakelijke en persoonlijke behoeften van de bedrijfsleider (Parasuraman et al., 1985). Empathie vereist tijd om die zakelijke en persoonlijke behoeften van die bedrijfsleiders echt te begrijpen (R. A. Blackburn et al., 2010). Zonder empathie is het onwaarschijnlijk dat een bedrijfsleider op het advies van die accountant zal vertrouwen (Tyler & Stanley, 2007). Het andere persoonsgerelateerd kenmerk is integriteit. Integriteit is de mate waarin de bedrijfsleider gelooft dat de accountant zich zal houden aan een reeks beginselen die hij aanvaardt (Parasuraman et al., 1985). Zowel de accountant als de bedrijfsleider zijn het er daarnaast

over eens dat integriteit een kritische dimensie van vertrouwen is en dat een accountant zonder integriteit een bedrijfsleider niet zou kunnen behouden. Integriteit garandeert, net zoals empathie, niet dat een bedrijfsleider het bedrijfsadvies van de accountant zal gebruiken. Integriteit is maar fundamenteel om de bedrijfsleiders te behouden als klant (Blackburn et al., 2018).

De bekwaamheid en het zakelijk inzicht van een externe accountant is van cruciaal belang vooraleer een bedrijfsleider overweegt bedrijfsadvies aan te nemen. Gooderham et al. (2004) vinden dat de ervaren bekwaamheid van de accountant de meest significante voorspeller is voor het vertrouwen in een accountant als bedrijfsadviseur. Een onderzoek voert aan dat een rationele weging voor het aannemen van advies hoger moet zijn dan 50 procent als de adviseur wordt gezien als een adviseur van hoge kwaliteit. Mensen beschouwen een expert namelijk als meer invloedrijk en behulpzaam (Dalal & Bonaccio, 2010). Het is bijgevolg niet verrassend dat een hoger gewicht wordt toegekend aan adviseurs waarvan wordt gepercipieerd dat ze advies van hoge kwaliteit bieden. Het gemiddelde gewicht van advies in reactie op adviseurs die werden gepercipieerd als adviseurs van lage kwaliteit (32 procent) daarentegen verschilt niet echt van de mate van advies van adviseurs die in neutrale termen werden beschreven (37 procent) (Bailey et al., 2022).

Bekwaamheid blijkt uit onderzoek bijgevolg van cruciaal belang vooraleer een bedrijfsleider overweegt bedrijfsadvies aan te nemen. Bekwaamheid wordt bijgevolg verwacht een positief significant verband te hebben met het opvolgen van accountantsadvies. Daarnaast blijkt het zonder empathie en integriteit onwaarschijnlijk dat een bedrijfsleider op het advies van een accountant zal vertrouwen. Een accountant zou zonder empathie en integriteit een bedrijfsleider namelijk niet kunnen behouden als klant. Het blijkt immers uit onderzoek dat zowel integriteit als empathie niet een garantie bieden voor een bedrijfsleider om het advies van een extern accountant ook daadwerkelijk op te volgen. Er wordt bijgevolg niet een significant verband verwacht bij integriteit en empathie met het opvolgen van accountantsadvies.

Hypothese 1A: Bekwaamheid van een accountant heeft een positieve impact op het opvolgen van accountantsadvies.

Hypothese 1B: Empathie van een accountant heeft geen significante impact op het opvolgen van accountantsadvies.

Hypothese 1C: Integriteit van een accountant heeft geen significante impact op het opvolgen van accountantsadvies.

De kennis van de bedrijfsleider

Bedrijfsleiders hebben kennis van verschillende functionele gebieden en een verscheidenheid aan competenties en vaardigheden nodig om de bedrijfsdoelstellingen te beheren en de economische situatie waarin ze opereren te beoordelen (Kirby & King, 1997). Daarnaast moeten best wat bedrijven concurreren met beperkte middelen in een omgeving met risico en onzekerheid (Karadag, 2015). Een kleine en middelgrote onderneming is bijvoorbeeld vaak niet in staat een boekhoudkundige functie intern uit te voeren wegens onvoldoende kennis en ongekwalificeerde werknemers (Kamyabi & Devi, 2011). Extern advies kan bijgevolg een reeks vaardigheden omvatten die de middelen van een bedrijf ondersteunen en zo een bron van concurrentievoordeel vormen (Gooderham et al., 2004). Dat is ook hetgeen waarop de resource based theory zich op richt. Het richt zich op de mate waarin een bedrijf concurrentievoordelen tracht te behalen door het vergroten van strategische kennis en informatie uit interne en externe bronnen (Bennett & Robson, 2003).

De kenmerken van een bedrijfsleider zoals kennis en opleidingsachtergrond beïnvloeden het gebruik van advies (Blackburn et al., 2018; Scott & Irwin, 2009). Er is momenteel niet echt bewijs dat kenmerken zoals de leeftijd, het geslacht en individualisme invloed hebben op het gewicht van advies (Bailey et al., 2022). Ander onderzoek bevestigt gedeeltelijk en verbreedt die stelling met etnische groepen en verschillen in opleiding (Robson et al., 2008). Robson et al. (2008) vond bijvoorbeeld dat vrouwen meer gebruik maken van accountants dan mannen. Mannen daarentegen maken vaak meer gebruik van familie en vrienden (Scott & Irwin, 2009). Het hoger niveau van onderwijs en het vaak bredere netwerk van mannen kunnen hiervan aan de grondslag liggen (Carter & Shaw, 2006). Personen met meer kennis van zaken zullen advies vaak minder invloed doen hebben. Hoe meer kennis personen hebben, hoe meer bewijs ze kunnen leveren voor het vormen van die eigen mening en dus ook hoe meer gewicht ze zullen toekennen aan die mening. Degene die minder kennis hebben daarentegen hechten vaak meer belang aan het advies (Yaniv, 2004). Ook ander onderzoek vindt een negatief verband tussen de opleidingsachtergrond van de bedrijfsleider en het gebruik van het advies van de accountant (Cassar & Ittner, 2009).

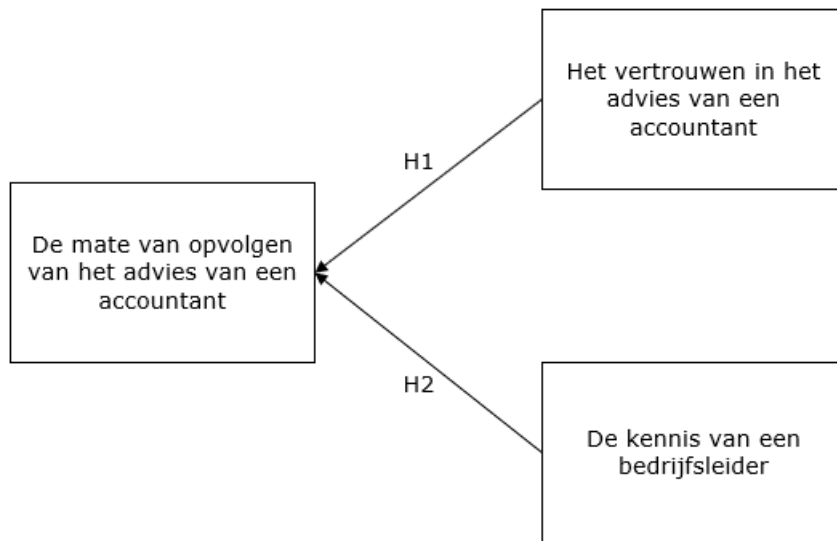
Het gewicht dat aan een advies wordt toegekend hangt bijgevolg af van de competentie van zowel de adviseur als de bedrijfsleider. Mensen hebben de neiging zichzelf beter te vinden dan gemiddeld. Het afstandseffect laat bijgevolg een negatieve relatie zien tussen het gewicht dat aan een advies wordt toegekend en de afstand tussen het oordeel van de adviseur en de beslisser (Ravazzolo & Røisland, 2011). Als de bedrijfsleider meer vertrouwen heeft in de eigen competentie dan zal een kleine afstand tussen het advies en het eigen standpunt leiden naar het hoog waarderen van het advies. Daarnaast zal een grote afstand het gewicht van het waarderen van het advies verlagen (Yaniv, 2004).

Het opvolgen van advies van een externe accountant hangt o.a. af van financieel en boekhoudkundige kennis van de eigenaar. Een bedrijfsleider met beperkte kennis is eerder geneigd om naar een externe accountant te luisteren voor advies (McMahon & Holmes, 1991). Er is echter ook een tegenstelling in bevindingen waarbij boekhoudkundige ervaring net positief correleert met het behouden van een accountant (Cassar & Ittner, 2009). Mensen wegen advies van anderen op basis van kennis en ook de afstand tussen het advies en het eigen standpunt. Een individu met meer

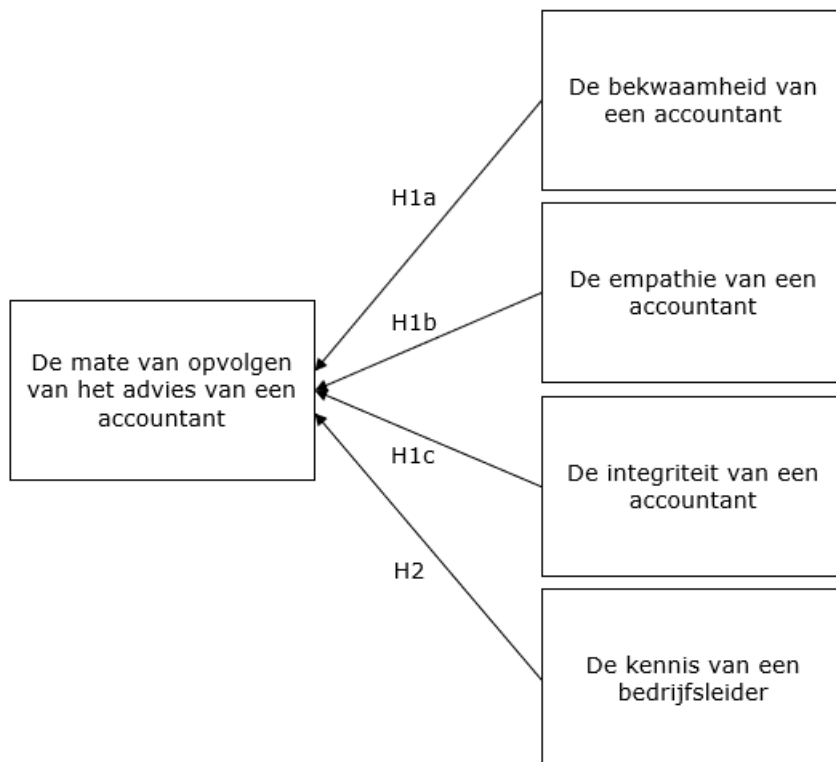
kennis hecht minder waarde aan het advies en de waardering ervan neemt af met de afstand. Mensen hebben namelijk een realistisch beeld van hun eigen kennis en geven meer gewicht aan advies als ze er zelf minder van af weten (Yaniv, 2004). Daarnaast blijkt een intelligent bedrijfsleider de voordelen te begrijpen van het inschakelen van een externe accountant om kennis en vaardigheden van zichzelf aan te vullen (Kamyabi & Devi, 2011). Er kan bijgevolg op basis van bovenstaande literatuur verwacht worden dat de kennis van een bedrijfsleider een negatieve verband heeft met het opvolgen van accountantsadvies.

Hypothese 2: Kennis van de bedrijfsleider heeft een negatieve impact op het opvolgen van accountantsadvies.

Het conceptueel model



Figuur 1: Conceptueel model 1



Figuur 2: Conceptueel model 2

Methodologie

Dataset

Om na te gaan wat de mate van opvolgen van het advies van een accountant door een bedrijfsleider bepaalt, wordt er een kwantitatieve analyse uitgevoerd op reeds bestaande data van de Universiteit Hasselt in opdracht van Xerius. De data omvat twee enquêtes gesteld om inzichten te verzamelen van zowel bedrijfsleiders als externe accountants over de toekomstige rol van een externe accountant. Elke enquête was gericht op een andere respondentengroep en beschikbaar in zowel het Nederlands als het Frans. Al de antwoorden werden bijgevolg samengevoegd in een dataset voor analyse. De enquête werd in juni 2020 verstuurd naar 99.531 bedrijfsleiders en 2.610 externe accountants van kleine en middelgrote externe accountantskantoren en in september 2020 afgesloten. Er werden in totaal 1.740 antwoorden van bedrijfsleiders en 276 antwoorden van externe accountants ontvangen. Het onderzoek naar de determinanten voor het opvolgen van advies van een accountant door een bedrijfsleider zal enkel gebruik maken van de enquête van de respondentengroep bedrijfsleiders.

Het doel is om a.d.h.v. de data van de vragenlijst een regressieanalyse te kunnen uitvoeren met het statistisch programma IBM SPSS om zo een antwoord te vinden op de onderzoeksvraag. De resultaten van de analyse worden bijgevolg vergeleken met een literatuurstudie waarin elk topic (d.i. het vertrouwen in het advies van de accountant en de kennis van de bedrijfsleider) in detail besproken wordt. Hieruit kunnen enkele relevante besluiten genomen worden die zowel hypothesen kunnen bevestigen als ontkrachten.

Afhankelijke variabelen

De afhankelijke variabele, namelijk het opvolgen van accountantsadvies, wordt gemeten a.d.h.v. het gemiddelde van het opvolgen van advies afgenomen bij allerlei adviesdiensten (m.n. financieel advies, juridisch advies, strategisch advies en operationeel advies). Er werd in de enquête gevraagd in welke mate het advies van de accountant gelinkt aan enkele diensten opgevolgd wordt. Een respondent kon antwoorden met een Likertschaal waarbij 1 nooit was en 5 altijd.

Bij het begin van het aanbieden van adviesdiensten door een externe accountant werd er zowel gebruik gemaakt van operationeel als financieel gerelateerde adviesdiensten. Dat was de bron voor de hedendaagse trend waarbij zowel generalistische als gespecialiseerde functies en de integratie van operationeel en financieel plannen en controleren worden erkend (Parker, 2002).

Daarna heeft een accountant een transformatie ondergaan van boekhouden en het voorbereiden van belastingen naar een strategisch managementadviseur (Holtzman, 2004). Een accountant blijkt een functie met een brede focus die nauw samenwerkt met het management en een invloed heeft om de strategie en de resultaten van een bedrijf. Een accountant kan namelijk effectiever zijn door de focus te verschuiven naar strategisch plannen (Mishra & Kanti, 2011). Ook ander onderzoek bevestigt het belang van boekhoudkundige informatie om strategische besluitvorming te ondersteunen (Alabdullah, 2019).

Ook bleek het in het verleden onwaarschijnlijk dat een accountancykantoor ooit een alliantie zou vormen op juridisch gebied. Toch blijkt de perceptie verandert. Kantoren verbinden diensten waarbij zowel advocaten als niet-advocaten samenwerken om klanten een uitgebreidere dienstverlening aan te kunnen bieden. De juridische en boekhoudkundige wereld wordt zo steeds meer met elkaar verweven, en hoewel er ruimte is voor gespecialiseerde kantoren, zullen ze steeds dichterbij elkaar komen in de toekomst (Hernandez-Esparza, 2000).

Het gemiddelde van de het opvolgen van advies afgenomen bij de adviesdiensten wordt gebruikt als afhankelijke variabele om zowel hypothese 1 als hypothese 2 te bevestigen/ontkrachten.

Bovenstaande adviesdiensten bestaan uit:

Financieel advies	Juridisch advies	Strategisch advies	Operationeel advies
Het bieden van advies omtrent de waardebeoordeling van een bedrijf bij fusies, overnames en splitsingen	Het bieden van advies omtrent erfeniskwesties	Het bieden van strategische advies	Het bieden van advies omtrent de aankoop van software/ hardware
Het uitvoeren van kostprijsberekeningen van producten, diensten, afdelingen, etc.	Het bieden van informatie omtrent veranderingen in de wetgeving en diens impact	Optreden als lid in de Raad van Bestuur of Raad van Advies binnen uw onderneming	Het bieden van advies omtrent HR-beslissingen
Het uitvoeren van benchmarking (het vergelijken van ondernemingsprestaties of -processen met (de beste) sectorgenoten) en het rapporteren van deze resultaten	Het bieden van advies en ondersteuning bij eigendomsoverdracht en successieplanning	Optreden al een financieel manager binnen uw onderneming	Het bieden van advies omtrent risicomangement (het identificeren, evalueren en managen van risico)
Het bieden van bijstand bij het aanvragen van subsidies	Het bieden van advies omtrent juridische zaken (bv. contracten, keuze van rechtsvorm)	Het bieden van advies en ondersteuning bij internationalisering	Het bieden van advies omtrent beloningsbeleid, salarisadministratie en pensioenbeleid
Het beheren van schulden van de onderneming		Het bieden van advies omtrent maatschappelijk verantwoord ondernemen	Het bieden van advies omtrent marketing- en salesbeslissingen
Het bieden van advies omtrent budgettering en financieel management		Het bieden van advies omtrent groeimogelijkheden	Het bieden van advies omtrent verzekeringen
Het begeleiden van uw onderneming in moeilijke tijden			

Tabel 1: De verschillende types van adviesdiensten

Een accountant biedt aan bedrijven al maar meer vormen van adviesdiensten aan. Traditioneel werd financieel en operationeel advies verstrekt. Later werd ook strategisch en juridisch advies meer en meer gezocht bij een accountant. Het zou kunnen dat een bedrijfsleider een andere vorm van advies op een andere manier beoordeelt en bijgevolg op een andere manier integreert in het uiteindelijke besluit.

Bijgevolg wordt er een robuustheidstest uitgevoerd om te testen dat de hypothesen ook standhouden onder verschillende omstandigheden. De afhankelijke variabele is voortaan het opvolgen van één bepaald type adviesdiensten. Er worden m.a.w. vier regressieanalyses uitgevoerd met vier verschillende afhankelijke variabelen m.n. het opvolgen van financieel advies, het opvolgen van juridisch advies, het opvolgen van strategisch advies en het opvolgen van operationeel advies.

Onafhankelijke variabelen

Het onderzoek kent twee onafhankelijke variabelen, m.n. vertrouwen en kennis.

Vertrouwen

Het vertrouwen werd gemeten met zeventien items van vertrouwen ingedeeld in bekwaamheid, empathie en integriteit. Het resultaat is een Likertschaal waarbij 1 niet akkoord was en 5 akkoord. De onafhankelijke variabele vertrouwen ontstaat bijgevolg door het gemiddelde te nemen van onderstaande zeventien items.

Bekwaamheid	Empathie	Integriteit
Mijn accountant is zeer bekwaam in het uitvoeren van zijn/haar job	Mijn accountant is erg bezorgd voer mijn welzijn	Mijn accountant heeft een sterk gevoel voor rechtvaardigheid
Mijn accountant staat erom bekend succesvol te zijn in de dingen die hij/zij doet	Mijn behoeften en wensen zijn erg belangrijk voor mijn accountant	Ik hoef me nooit af te vragen of mijn accountant zich aan zijn/haar woord zal houden
Mijn accountant beschikt over de nodige kennis om het te verrichten werk te leveren	Mijn accountant zou niet bewust iets doen waardoor ik in de problemen zou komen	Mijn accountant doet zijn/haar best om eerlijk met anderen om te gaan
Ik heb veel vertrouwen in de vaardigheden van mijn accountant	Mijn accountant denkt echt na over wat voor mij belangrijk is	De daden en het gedrag van mijn accountant zijn niet erg consistent
Mijn accountant heeft gespecialiseerde vaardigheden die onze prestaties kunnen verbeteren	Mijn accountant zal er alles aan doen om mij met een bepaald probleem te helpen	Ik waardeer de normen en waarden van mijn accountant
Mijn accountant is zeer competent		Deugdelijke principes lijken de leidraad te zijn voor het gedrag van mijn accountant

Tabel 2: De kenmerken van vertrouwen

Daarnaast wordt er een robuustheidstest uitgevoerd waarbij bovenstaande items afzonderlijk opgenomen worden om zo na te gaan welk kenmerk van vertrouwen het relevantst is.

Kennis

Kennis werd gemeten a.d.h.v. zowel het niveau van diploma van een bedrijfsleider als een quiz waarin onderzocht werd wat het niveau van kennis van de bedrijfsleider is. Het resultaat van de quiz is een schaal van 0 (alles fout) tot 10 (alles juist).

Controlevariabelen

Bij een onderzoek is er interesse in het effect van een onafhankelijke variabele op een afhankelijke variabele. Een controlevariabele helpt om ervoor te zorgen dat de resultaten enkel kunnen worden veroorzaakt door de experimentele manipulatie van de onafhankelijke variabele. Bij elk onderzoek kunnen er namelijk covariaties zijn tussen onafhankelijke en afhankelijke variabelen.

De controlevariabelen gebruikt bij het onderzoek zijn de grootte van het bedrijf (a.d.h.v. de vennootschapsvorm en de hoeveelheid werknemers in dienst), de leeftijd van het bedrijf via stadia (m.n. starter, start-up, scale-up en matuur) en de competitiviteit van de markt.

De grootte van het bedrijf

Een controlevariabele welke van belang is voor het opvolgen van advies is de grootte van het bedrijf. De bedrijfsgrootte blijkt een belangrijke indicator voor het gebruik van extern advies (Bennett & Robson, 2005). Gooderham et al. (2004) daarentegen vond dat de grootte van de onderneming niet gerelateerd is aan het gebruik van extern advies. Het blijkt namelijk dat de omvang en de leeftijd van een bedrijf op zich niet sterk samenhangen met het gebruik van advies. De omvang en de leeftijd fungeren wel vaak als maatstaf voor andere factoren die directer verband houden met het gebruik van advies. Toch blijkt uit de praktijk dat het voornamelijk kleine en middelgrote bedrijven zijn die extern advies gebruiken. Het gebruik van externe adviesbronnen lijkt namelijk vooral te worden gestimuleerd door de kloof tussen de interne middelen waarover een bedrijf beschikt en de middelen die nodig zijn om de bedrijfsdoelstellingen te bereiken (Johnson et al., 2007). Een klein en middelgroot bedrijf zal namelijk over minder interne middelen beschikken. Dat suggereert een negatief verband tussen het opvolgen van advies en de grootte van een bedrijf. De grootte van een bedrijf werd in de enquête bepaald a.d.h.v. twee maatstaven: nl. de vennootschapsvorm en de hoeveelheid werknemers in dienst (in absolute aantallen).

De leeftijd van het bedrijf

De leeftijd van het bedrijf kan ook van belang zijn. Ander wetenschappelijke onderzoek stelt namelijk vast dat extern advies met name nuttig is voor een nieuwe bedrijven (Tomory, 2009). Een externe accountant is een belangrijke bron van advies tijdens de eerste fase van de ontwikkeling van het bedrijf, wanneer de bedrijfsleider onbekende regelgevende en operationele uitdagingen moet aangaan (R. Blackburn et al., 2010; Johnson et al., 2007). Een bedrijf is namelijk bijzonder kwetsbaar voor mislukking in de beginjaren, wat voor het management een stimulans is om advies in te winnen bij een accountant. Naarmate de onderneming meer ervaring krijgt en in staat is om gespecialiseerde werknemers in dienst te nemen, neemt die behoefte aan extern advies af (Kirby & King, 1997). Toch blijkt ook een matuur bedrijf baat te hebben van extern advies (Tomory, 2009). Het verband tussen de leeftijd van een bedrijf en het opvolgen van advies blijkt in de literatuur niet eenduidig. Er wordt enkel maar verwacht van jongere bedrijven dat er meer behoefte is aan extern advies. De leeftijd van een bedrijf werd in de enquête bepaald a.d.h.v. enkele antwoordmogelijkheden: nl. starter, start-up, scale-up, matuur en geen van bovenstaande. Er werd

in de enquête niet exact naar de leeftijd van het bedrijf gevraagd waardoor het stadia van het bedrijf de beste methode is om de leeftijd van het bedrijf te bepalen.

De markt waarin het bedrijf zich bevindt

Daarnaast is ook de competitiviteit van de markt een belangrijke controlevariabele. Bedrijven blijken namelijk op zoek naar advies op maat om het concurrentievermogen te vergroten en de bedrijfsdoelen te bereiken (Carey & Tanewski, 2016). Bedrijven moeten vaak concurreren met beperkte middelen in een omgeving met risico en onzekerheid (Karadag, 2015). Extern advies kan een reeks vaardigheden omvatten die de middelen van een bedrijf ondersteunen en zo een bron van concurrentievoordeel vormen (Gooderham et al., 2004). De resource based theory richt zich op de mate waarin een bedrijf concurrentievoordelen tracht te behalen door het vergroten van strategische kennis en informatie uit interne en externe bronnen (Bennett & Robson, 2003). De competitiviteit van de markt waarin het bedrijf zich bevindt werd in de enquête bepaald a.d.h.v. een Likertschaal waarbij 1 helemaal niet competitief is en 5 extreem competitief.

Regressiemodellen

Het doel van het onderzoek is om te achterhalen wat de mate van opvolgen van het advies van een externe accountant aan een bedrijfsleider bepaalt (1). Daarnaast wordt er gekeken in welke mate vertrouwen bijdraagt aan het opvolgen van accountantsadvies (2). Bijkomend wordt er per type advies onderzocht wat de mate van opvolgen van accountantsadvies aan een bedrijfsleider bepaalt. Accountants advies wordt hier opgesplitst in financieel advies (3), juridisch advies (4), strategisch advies (5) en operationeel advies (6). Daarnaast worden er ook enkele controlevariabelen bekeken zoals o.a. de grootte van het bedrijf, de leeftijd van het bedrijf en de competitiviteit van de markt.

De regressiemodellen van het onderzoek zijn:

$$\begin{aligned} \text{Het opvolgen van accountantsadvies} &= \beta_0 + \beta_1 \text{Vertrouwen} + \beta_2 \text{Kennis} + \beta_3 \text{Grootte_Bedrijf} \\ &+ \beta_4 \text{Leeftijd_Bedrijf} + \beta_5 \text{Competiviteit_Markt} \end{aligned} \quad (1)$$

$$\begin{aligned} \text{Het opvolgen van accountantsadvies} &= \beta_0 + \beta_1 \text{Bekwaamheid} + \beta_2 \text{Empathie} + \beta_3 \text{Integriteit} \\ &+ \beta_4 \text{Kennis} + \beta_5 \text{Grootte_Bedrijf} + \beta_6 \text{Leeftijd_Bedrijf} \\ &+ \beta_7 \text{Competiviteit_Markt} \end{aligned} \quad (2)$$

$$\begin{aligned} \text{Het opvolgen van financieel advies} &= \beta_0 + \beta_1 \text{Vertrouwen} + \beta_2 \text{Kennis} + \beta_3 \text{Grootte_Bedrijf} \\ &+ \beta_4 \text{Leeftijd_Bedrijf} + \beta_5 \text{Competiviteit_Markt} \end{aligned} \quad (3)$$

$$\begin{aligned} \text{Het opvolgen van juridisch advies} &= \beta_0 + \beta_1 \text{Vertrouwen} + \beta_2 \text{Kennis} + \beta_3 \text{Grootte_Bedrijf} \\ &+ \beta_4 \text{Leeftijd_Bedrijf} + \beta_5 \text{Competiviteit_Markt} \end{aligned} \quad (4)$$

$$\text{Het opvolgen van strategisch advies} = \beta_0 + \beta_1 \text{Vertrouwen} + \beta_2 \text{Kennis} + \beta_3 \text{Grootte_Bedrijf}$$

$$+ \beta_4 \text{Leeftijd_Bedrijf} + \beta_5 \text{Competiviteit_Markt} \quad (5)$$

Het opvolgen van operationeel advies = $\beta_0 + \beta_1 \text{Vertrouwen} + \beta_2 \text{Kennis} + \beta_3 \text{Grootte_Bedrijf}$

$$+ \beta_4 \text{Leeftijd_Bedrijf} + \beta_5 \text{Competiviteit_Markt} \quad (6)$$

Resultaten

Beschrijvende analyse

Er werd een beschrijvende analyse uitgevoerd om inzicht te krijgen in de kenmerken van de dataset [tabel 3]. Hierbij werd er gekeken naar statistieken zoals de frequentie, het minimum, het maximum, het gemiddelde en de standaarddeviatie van zowel de afhankelijke als de onafhankelijke variabelen uit de dataset. De dataset bestond uit 1.740 bedrijfsleiders. Enkel bij het opvolgen van accountantsadvies wijkt de frequentie af. Dat is namelijk zo wanneer een bedrijfsleider niet elk type adviesdienst afneemt van een externe accountant.

Elke afhankelijke variabele varieert tussen 1 en 5 (5-punt Likertschaal). Het gemiddelde van het opvolgen van accountantsadvies bedraagt 3,79 wat afgerond onder de antwoordoptie "vaak" valt. Bedrijfsleiders volgen gemiddeld dus vaak het advies op van de externe accountant. Daarnaast werd elke type advies afzonderlijk bekeken. Het opvolgen van financieel advies heeft een gemiddelde van 4,01, terwijl het opvolgen van juridisch advies een gemiddelde van 3,91 heeft. Beide adviesdiensten liggen m.a.w. qua gemiddelde bij de antwoordoptie "vaak". Er is wel meer concentratie bij het opvolgen van financieel advies t.o.v. het opvolgen van juridisch advies (lagere standaardafwijking). Daarnaast bleek het gemiddelde van het opvolgen van strategisch advies maar 3,56 (soms – vaak). Een bedrijfsleider volgt strategisch advies van een externe accountant gemiddeld gezien minder op. Het opvolgen van operationeel advies is gemiddeld genomen 3,67.

Daarnaast werden ook de onafhankelijke variabelen opgenomen in de beschrijvende analyse. De afhankelijke variabelen van vertrouwen zitten tussen 1 en 5 (5-punt Likertschaal). Het vertrouwen heeft een gemiddelde van 4,22 wat in de antwoordoptie "eerder akkoord" valt. Bekwaamheid en integriteit vertonen eenzelfde gemiddelde (4,26). Het gemiddelde van empathie is net wat minder met 4,14. Daarnaast varieert de onafhankelijke variabele van kennis tussen 1 en 10. Kennis heeft een gemiddelde van 7,17 wat betekent dat de bedrijfsleiders gemiddeld genomen een zeven op tien hebben op de kennisquiz.

Ook werden de controlevariabelen opgenomen in de beschrijvende analyse. De grootte van het bedrijf wordt bepaald a.d.h.v. het aantal werknemers in absolute aantallen wat varieert tussen een waarde van 0 en 10.000 werknemers. Het gemiddeld aantal werknemers ligt op 28,86. De leeftijd van het bedrijf wordt bepaald a.d.h.v. de fase waarin het bedrijf zich bevindt m.n. starter (1), start-up (2), scale-up (3), matuur (4) en overige (5) [tabel 4]. Het gemiddelde is hier 3,56. Bij de competitiviteit van de markt waarin het bedrijf zich bevindt bedraagt het gemiddelde 3,37.

	Frequentie	Minimum	Maximum	Gemiddelde
Het opvolgen van accountantsadvies	669	1	5	3,79
Het opvolgen van financieel advies	669	1	5	4,01
Het opvolgen van juridisch advies	669	1	5	3,91
Het opvolgen van strategisch advies	669	1	5	3,56
Het opvolgen van operationeel advies	669	1	5	3,67
Vertrouwen	669	1	5	4,22
Bekwaamheid	669	1	5	4,26
Empathie	669	1	5	4,14
Integriteit	669	1	5	4,26
Kennis	669	1	10	7,17
De grootte van het bedrijf	669	0	10.000	28,86
De leeftijd van het bedrijf	669	1	5	3,56
De competitiviteit in de markt	669	1	5	3,37

Tabel 3: De beschrijvende analyse

	Frequentie	Procent	Cumulatieve procent
Starter (1)	121	18,1	18,1
Start-up (2)	55	8,2	26,3
Scale-up (3)	31	4,6	30,9
Matuur (4)	250	37,4	68,3
Overige (5)	212	31,7	100,0
Totaal	669	100,0	

Tabel 4: De frequentietabel van de leeftijd van het bedrijf

Correlatietabel

De correlatietabel [tabel 5] is een tabel die de correlatiecoëfficiënten weergeeft tussen de verschillende variabelen. Het geeft aan in welke mate twee variabelen met elkaar samenhangen. Een correlatiecoëfficiënt kan tussen -1 en 1 liggen. Een waarde van 1 geeft aan dat er een perfecte positieve correlatie is tussen de variabelen en een waarde van -1 geeft aan dat er een perfecte negatieve correlatie is. Daarnaast geeft een waarde van 0 aan dat er geen correlatie is tussen de variabelen.

Alle afhankelijke variabelen zijn significant positief gecorreleerd met de maatstaf vertrouwen. Ook heeft de maatstaf vertrouwen een hoge significant positieve correlatie met zowel bekwaamheid (0,931) als empathie (0,951) als integriteit (0,923), wat vanzelfsprekend is aangezien het elk een dimensie is van vertrouwen. Daarnaast hebben ook de maatstaven bekwaamheid, empathie en integriteit een significant positieve correlatie met alle afhankelijke variabelen. De maatstaven van vertrouwen hebben ook een hoge significant positieve correlatie met elkaar wat zou kunnen wijzen op multicollineariteit. Ze kunnen m.a.w. gedeeltelijk overlappen wat de betrouwbaarheid van het model kan reduceren.

Daarnaast zijn alle afhankelijke variabelen niet significant gecorreleerd met de maatstaf kennis. Er blijkt ook een laag significant positief verband (0,119) tussen de onafhankelijke variabele kennis en de onafhankelijke variabele integriteit.

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 Het opvolgen van accountantsadvies	Pearson correlatie	1												
	Frequentie	669												
2 Het opvolgen van financieel advies	Pearson correlatie	0,813**	1											
	Frequentie	669	669											
3 Het opvolgen van juridisch advies	Pearson correlatie	0,860**	0,639**	1										
	Frequentie	669	669	669										
4 Het opvolgen van strategisch advies	Pearson correlatie	0,883**	0,617**	0,646**	1									
	Frequentie	669	669	669	669									
5 Het opvolgen van operationeel advies	Pearson correlatie	0,892**	0,608**	0,699**	0,745**	1								
	Frequentie	669	669	669	669	669								
6 Vertrouwen	Pearson correlatie	0,468**	0,410**	0,442**	0,384**	0,386**	1							
	Frequentie	669	669	669	669	669	669							
7 Bekwaamheid	Pearson correlatie	0,428**	0,358**	0,408**	0,355**	0,362**	0,931**	1						
	Frequentie	669	669	669	669	669	669	669						
8 Empathie	Pearson correlatie	0,456**	0,418**	0,422**	0,373**	0,371**	0,951**	0,829**	1					
	Frequentie	669	669	669	669	669	669	669	669					
9 Integriteit	Pearson correlatie	0,425**	0,369**	0,409**	0,347**	0,348**	0,923**	0,787**	0,818**	1				
	Frequentie	669	669	669	669	669	669	669	669	669				
10 Kennis	Pearson correlatie	0,011	-0,027	0,062	-0,019	0,023	0,056	0,034	0,013	0,119**	1			
	Frequentie	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669			
11 De grootte van het bedrijf	Pearson correlatie	-0,007	-0,011	0,033	-0,071	0,030	-0,052	-0,059	-0,055	-0,030	-0,046	1		
	Frequentie	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669		
12 De leeftijd van het bedrijf	Pearson correlatie	0,056	0,009	0,062	0,055	0,061	0,012	-0,002	0,010	0,025	0,091*	0,018	1	
	Frequentie	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	
13 De competitiviteit in de markt	Pearson correlatie	-0,009	-0,014	0,011	-0,012	-0,014	0,062	0,084*	0,023	0,075	0,089*	-0,046	0,008	1
	Frequentie	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669

Tabel 5: De correlatietabel

Empirische resultaten

Er werd een meervoudige regressieanalyse uitgevoerd om na te gaan welke invloed het vertrouwen en de kennis hebben op het opvolgen van advies. De adjusted R square vertelt hoeveel van de variantie in de afhankelijke variabele verklaard wordt door het model. Het model van het vertrouwen en de kennis blijkt 21,4 procent van de variantie in het opvolgen van accountantsadvies te verklaren. Daarnaast blijkt uit ANOVA ook dat het model statistisch significant is. Er is bijgevolg minstens één onafhankelijke variabele met een significante invloed ($p < 0,0005$) op het opvolgen van accountantsadvies.

	F-statistiek	P-waarde
Regressiemodel	37,316	<0,001

	Bèta (unstandardized)	Bèta (standardized)	P-waarde
Vertrouwen	0,743 (0,055)	0,467	<0,001
Kennis	0,014 \$(0,023)	0,021	0,548
De grootte van het bedrijf	0,000 (0,000)	0,006	0,862
De leeftijd van het bedrijf	0,024 (0,025)	0,033	0,340
De competitiviteit in de markt	-0,025 (0,039)	-0,022	0,520

Tabel 6: De meervoudige regressieanalyse

Het is immers interessant te weten welke variabele(n) uit het model bijdragen aan het voorspellen van de afhankelijke variabele. Tabel 6 toont het meervoudige regressiemodel. De bèta van de onafhankelijke variabele vertrouwen vertoont overduidelijk de hoogste waarde (0,743). Ook de gestandaardiseerde coëfficiënt is het hoogst (0,467), wat betekent dat vertrouwen het meest een unieke bijdrage levert aan het verklaren van het opvolgen van accountantsadvies. Daarnaast wordt er via het significantieniveau bewezen dat de onafhankelijke variabele vertrouwen een significante unieke bijdrage levert aan het voorspellen van de afhankelijke variabele. Hypothese 1 wordt bijgevolg bevestigd. Het vertrouwen van een bedrijfsleider in een accountant zal een positieve significante impact hebben op het opvolgen van het accountantsadvies. De onafhankelijke variabele kennis daarentegen heeft een te hoge p-waarde, wat betekent dat de variabele geen significante unieke bijdrage levert aan het voorspellen van het opvolgen van accountantsadvies. Hypothese 2 wordt bijgevolg niet bevestigd. Kennis van de bedrijfsleider heeft geen significant verband met het opvolgen van accountantsadvies.

Ook de controlevariabelen leveren geen significant unieke bijdrage aan de afhankelijke variabele van het opvolgen van advies.

Robuustheidstesten

Robuustheidstest 1

Er werd opnieuw een meervoudige regressieanalyse uitgevoerd, maar nu specifiek om na te gaan welke invloed de verschillende dimensies van vertrouwen (m.n. bekwaamheid, empathie en integriteit) hebben op het opvolgen van advies. De adjusted R square vertelt opnieuw hoeveel van de variantie in de afhankelijke variabele verklaard wordt door het model. Het model van de verschillende vormen van vertrouwen en de kennis verklaart opnieuw 21,4 procent van de variantie in het opvolgen van accountantsadvies. Ook blijkt opnieuw uit ANOVA dat het model statistisch significant is. Er is bijgevolg minstens één onafhankelijke variabele met een significante invloed ($p < 0,0005$) op het opvolgen van accountantsadvies.

	F-statistiek	P-waarde
Regressiemodel	27,029	<0,001

	Bèta (unstandardized)	Bèta (standardized)	P-waarde
Bekwaamheid	0,208 (0,099)	0,133	0,035
Empathie	0,328 (0,094)	0,249	<0,001
Integriteit	0,191 (0,108)	0,117	0,078
Kennis	0,016 (0,023)	0,025	0,483
De grootte van het bedrijf	0,000 (0,000)	0,007	0,850
De leeftijd van het bedrijf	0,025 (0,025)	0,033	0,330
De competitiviteit in de markt	-0,023 (0,040)	-0,020	0,561

Tabel 7: Robuustheidstest 1

Het is ook hier interessant te weten welke variabele(n) uit het model bijdragen aan het voorspellen van de afhankelijke variabele. Tabel 7 toont het meervoudig regressiemodel van robuustheidstest 1. De gestandaardiseerde bèta van de onafhankelijke variabele empathie heeft de hoogste waarde (0,249) wat betekent dat empathie het meest een unieke bijdrage levert aan het verklaren van de afhankelijke variabele van het opvolgen van accountantsadvies. Daarnaast wordt er via het significantieniveau bewezen dat de onafhankelijke variabele empathie een significante unieke bijdrage levert aan het voorspellen van de afhankelijke variabele. Hypothese 1B, waarin verwacht werd dat empathie geen significante invloed heeft op adviesopvolging, wordt bijgevolg ontkracht. Daarnaast levert ook bekwaamheid een significant positieve bijdrage aan het verklaren van de afhankelijke variabele van het opvolgen van advies. Hypothese 1A, waarin verwacht werd dat bekwaamheid een significante positieve impact heeft op adviesopvolging, wordt bijgevolg bevestigd.

De onafhankelijke variabelen integriteit en kennis daarentegen leveren geen significante unieke bijdrage aan het voorspellen van het opvolgen van accountantsadvies. Hypothese 2 betreffende het verwachte negatieve verband tussen kennis en adviesopvolging wordt bijgevolg opnieuw ontkracht. Hypothese 1C, waarin gesteld wordt dat integriteit geen significante invloed uitoefent op adviesopvolging, wordt wel bevestigd. Integriteit van een accountant heeft inderdaad geen significante impact op het opvolgen van accountantsadvies.

Robuustheidstest 2

Bij robuustheidstest 2 wordt er gekeken dat zowel hypothese 1 als hypothese 2 ook standhouden wanneer de afhankelijke variabele adviesopvolging opgesplitst wordt per type adviesdienst. Er werd per type advies opnieuw een meervoudige regressieanalyse uitgevoerd.

Financieel advies

Het model van de verschillende vormen van vertrouwen en de kennis verklaart 12,9 procent van de variantie in het opvolgen van financieel advies. Ook blijkt uit ANOVA dat het model statistisch significant is. Er is bijgevolg minstens één onafhankelijke variabele met een significante invloed ($p < 0,0005$) op het opvolgen van financieel advies.

	F-statistiek	P-waarde
Regressiemodel	34,085	<0,001

	Bèta (unstandardized)	Bèta (standardized)	P-waarde
Vertrouwen	0,544 (0,042)	0,365	<0,001
Kennis	-0,009 (0,017)	-0,014	0,614
De grootte van het bedrijf	0,000 (0,000)	-0,005	0,864
De leeftijd van het bedrijf	0,013 (0,019)	0,019	0,490
De competitiviteit in de markt	-0,038 (0,030)	-0,035	0,211

Tabel 8: Robuustheidstest 2 met financieel advies

Tabel 8 toont het meervoudige regressiemodel van het opvolgen van financieel advies. De gestandaardiseerde bèta van de onafhankelijke variabele vertrouwen is overduidelijk de hoogste waarde (0,365) wat betekent dat vertrouwen het meest een unieke bijdrage levert aan het verklaren van de afhankelijke variabele van het opvolgen van financieel advies. Hypothese 1 wordt bijgevolg ook bevestigd voor het financieel advies. De onafhankelijke variabele kennis levert daarentegen geen significante unieke bijdrage aan het voorspellen van het opvolgen van financieel advies.

Hypothese 2 wordt bijgevolg ook niet bevestigd voor het financieel advies; kennis van de bedrijfsleider heeft geen significant verband met het opvolgen van financieel advies.

Juridisch advies

Het model van de verschillende vormen van vertrouwen en de kennis verklaart 14,4 procent van de variantie in het opvolgen van juridisch advies. Ook blijkt uit ANOVA dat het model statistisch significant is. Er is bijgevolg minstens één onafhankelijke variabele met een significante invloed ($p < 0,0005$) op het opvolgen van juridisch advies.

	F-statistiek	P-waarde
Regressiemodel	39,786	<0,001

	Bèta (unstandardized)	Bèta (standardized)	P-waarde
Vertrouwen	0,604 (0,044)	0,373	<0,001
Kennis	0,052 (0,018)	0,077	0,005
De grootte van het bedrijf	0,000 (0,000)	0,033	0,232
De leeftijd van het bedrijf	0,008 (0,020)	0,010	0,703
De competitiviteit in de markt	-0,038 (0,032)	-0,033	0,233

Tabel 9: Robuustheidstest 2 met juridisch advies

Tabel 9 toont het meervoudige regressiemodel van het opvolgen van strategisch advies. De gestandaardiseerde bèta van de onafhankelijke variabele vertrouwen heeft ook hier overduidelijk de hoogste waarde (0,373) wat betekent dat vertrouwen opnieuw het meest een unieke bijdrage levert aan het verklaren van de afhankelijke variabele van het opvolgen van juridisch advies. Hypothese 1 wordt bijgevolg ook bevestigd voor het juridisch advies. Het vertrouwen wat een bedrijfsleider in een accountant heeft zal een positieve significante impact hebben op het opvolgen van juridisch advies. Daarnaast levert ook de onafhankelijke variabele kennis een significante unieke bijdrage aan het verklaren van het opvolgen van juridisch advies. Hypothese 2 wordt bijgevolg opnieuw niet bevestigd voor het juridisch advies; kennis van de bedrijfsleider heeft namelijk een significant positief verband met het opvolgen van juridische advies.

Strategisch advies

Het model van de verschillende vormen van vertrouwen en de kennis verklaart 12,6 procent van de variantie in het opvolgen van strategisch advies. Ook blijkt uit ANOVA dat het model statistisch

significant is. Er is bijgevolg minstens één onafhankelijke variabele met een significante invloed ($p < 0,0005$) op het opvolgen van strategisch advies.

	F-statistiek	P-waarde
Regressiemodel	24,054	<0,001

	Bèta (unstandardized)	Bèta (standardized)	P-waarde
Vertrouwen	0,699 (0,065)	0,355	<0,001
Kennis	-0,016 (0,027)	-0,019	0,564
De grootte van het bedrijf	0,000 (0,000)	-0,061	0,067
De leeftijd van het bedrijf	0,023 (0,030)	0,026	0,440
De competitiviteit in de markt	-0,053 (0,047)	-0,037	0,259

Tabel 10: Robuustheidstest 2 met strategisch advies

Tabel 10 toont het meervoudige regressiemodel van het opvolgen van strategisch advies. De gestandaardiseerde bèta van de onafhankelijke variabele vertrouwen is opnieuw de hoogste waarde (0,355) wat betekent dat vertrouwen het meest een unieke bijdrage levert aan het verklaren van de afhankelijke variabele van het opvolgen van strategisch advies. Hypothese 1 wordt opnieuw bevestigd voor het strategisch advies. Het vertrouwen wat een bedrijfsleider in een accountant heeft zal een positieve significante impact hebben op het opvolgen van strategisch advies. De onafhankelijke variabele kennis daarentegen heeft een te hoge p-waarde wat betekent dat de variabele geen significante unieke bijdrage levert aan het voorspellen van de afhankelijke variabele van het opvolgen van strategisch advies. Hypothese 2 wordt opnieuw niet bevestigd voor het strategisch advies. Kennis van de bedrijfsleider blijkt namelijk geen significant verband te hebben met het opvolgen van strategisch advies.

Operationeel advies

Het model van de verschillende vormen van vertrouwen en de kennis verklaart 12,7 procent van de variantie in het opvolgen van operationeel advies. Ook blijkt uit ANOVA dat het model statistisch significant is. Er is bijgevolg minstens één onafhankelijke variabele met een significante invloed ($p < 0,0005$) op het opvolgen van operationeel advies.

	F-statistiek	P-waarde
Regressiemodel	30,396	<0,001

	Bèta (unstandardized)	Bèta (standardized)	P-waarde
Vertrouwen	0,643 (0,053)	0,361	<0,001
Kennis	0,018 (0,022)	0,024	0,426
De grootte van het bedrijf	0,000 (0,000)	0,030	0,306
De leeftijd van het bedrijf	0,015 (0,024)	0,018	0,545
De competitiviteit in de markt	-0,050 (0,038)	-0,039	0,188

Tabel 11: Robuustheidstest 2 met operationeel advies

Tabel 11 toont het meervoudige regressiemodel van het opvolgen van operationeel advies. De gestandaardiseerde bèta van de onafhankelijke variabele vertrouwen toont opnieuw de hoogste waarde (0,361) wat betekent dat vertrouwen het meest een unieke bijdrage levert aan het verklaren van de afhankelijke variabele van het opvolgen van operationeel advies. Hypothese 1 wordt opnieuw bevestigd voor het operationeel advies. Het vertrouwen wat een bedrijfsleider in een accountant heeft zal namelijk een positieve significante impact hebben op het opvolgen van operationeel advies. De onafhankelijke variabele kennis daarentegen heeft een te hoge p-waarde wat betekent dat de variabele geen significante unieke bijdrage levert aan het voorspellen van het opvolgen van operationeel advies. Hypothese 2 wordt opnieuw niet bevestigd voor het operationeel advies; kennis van de bedrijfsleider heeft geen significant verband met het opvolgen van operationeel advies.

Discussie

Het artikel verricht onderzoek naar determinanten die een invloed uitoefenen op de mate van het opvolgen van accountantsadvies bij bedrijfsleiders. Het onderzoek bij 1.740 bedrijfsleiders stelt dat vertrouwen in een accountant een unieke bijdrage levert aan het verklaren van het opvolgen van accountantsadvies. Het vertrouwen van een bedrijfsleider in zijn accountant vertoont een positieve significante impact op het opvolgen van het accountantsadvies. Daarnaast stelt het onderzoek dat kennis van een bedrijfsleider bijna nooit een unieke bijdrage levert aan het verklaren van het opvolgen van accountantsadvies. Kennis van een bedrijfsleider heeft namelijk enkel een significant verband met het opvolgen van juridisch advies.

Daarnaast werd vertrouwen opgedeeld in bekwaamheid, empathie en integriteit om na te gaan welke dimensie van vertrouwen de sterkste impact heeft op adviesopvolging. Hoewel verwacht werd dat enkel de bekwaamheid van een accountant een significante voorspeller zou zijn van adviesopvolging, blijkt dat, naast bekwaamheid, ook het kenmerk empathie een unieke bijdrage levert aan het verklaren van het opvolgen van accountantsadvies. Er wordt m.a.w. sneller advies opgevolgd indien de bedrijfsleider percipieert dat zijn accountant bekwaam en empathisch is. Het kenmerk integriteit daarentegen blijkt uit het onderzoek geen significante unieke bijdrage te leveren aan het voorspellen van het opvolgen van accountantsadvies.

Ook werd er in het artikel onderzocht dat de hypothesen standhouden indien het accountantsadvies opgesplitst wordt per type adviesdienst (operationeel, financieel, juridisch en strategisch advies). De robuustheidstesten tonen aan dat het vertrouwen van een bedrijfsleider in een accountant een significant positieve impact heeft op het opvolgen van accountantsadvies, ongeacht het type advies. Bij het financieel advies en het juridisch advies bleek de unieke bijdrage net wat meer dan bij het strategisch advies en het operationeel advies. Daarnaast wordt hypothese 2, betreffende de impact van kennis op adviesopvolging, bij zowel financieel als strategisch als operationeel advies opnieuw niet bevestigd. De kennis van de bedrijfsleider blijkt geen significant verband te hebben met het opvolgen van advies, ongeacht het type advies. De kennis van een bedrijfsleider blijkt daarentegen wel een significant positieve bijdrage te leveren aan het opvolgen van juridisch advies. Hoewel er verwacht werd dat kennis een negatieve impact zou hebben, aangezien een bedrijfsleider een beter beeld heeft van het eigen besluitvormingsproces, wordt er toch een positief verband gevonden.

Een externe accountant zou bijgevolg kunnen inspelen op vertrouwen, en meer specifiek bekwaamheid en empathie, om zo een hogere bijdrage te kunnen leveren voor bedrijven en specifiek voor een bedrijfsleider ongeacht het type advies er gegeven wordt. De kennis van een bedrijfsleider zou niet van invloed zijn op het opvolgen van advies. Enkel bij een externe accountant welke juridisch advies verleent wordt het advies minder opgevolgd door een bedrijfsleider met minder kennis. Het is aan een externe accountant om indien er juridisch advies verleent wordt aan een bedrijfsleider met minder kennis hieromtrent, voldoende overtuigend het advies over te brengen om de kans te vergroten dat het advies toch opgevolgd wordt.

Het onderzoek kent uiteraard ook enkele beperkingen welke beschouwd kunnen worden als een suggestie voor verder onderzoek naar het opvolgen van accountantsadvies.

Enkele beperkingen aan het onderzoek zijn o.a. te werken met reeds bestaande data. Het onderzoek werd beperkt door de hoeveelheid variabelen en controlevariabelen aanwezig in een reeds bestaande dataset. De data werd niet specifiek voor het onderzoek opgezet waardoor eventuele andere variabelen buiten de dataset niet onderzocht konden worden. De literatuur rijkt namelijk ook enkele andere variabelen voor het opvolgen van accountantsadvies welke niet meer opgenomen konden worden in het model. Een toekomstig onderzoek zou bijgevolg meer determinanten kunnen opnemen ter verklaring van het opvolgen van accountantsadvies door een andere en meer uitgebreidere dataset te nemen. Enkele voorbeelden zijn het ontvangen van heldere communicatie van een accountant en de relevantie van het advies aansluitend bij de behoeften en het doel van het bedrijf.

Daarnaast is een mogelijke beperking dat het onderzoek midden in de COVID-19 pandemie uitgevoerd werd. De enquête werd verzonden in juni 2020 en liep tot september 2020. Het kan de objectieve meetmethoden van o.a. het opvolgen van accountantsadvies beïnvloed hebben. Het kan bijvoorbeeld dat een bedrijfsleider meer accountantsadvies aanneemt in een onzekere periode zoals in de pandemie. Een ander toekomstig onderzoek zou bijgevolg ook data kunnen verzamelen in een wat normalere periode. Ook zou een toekomstig onderzoek beide perioden met elkaar kunnen vergelijken om na te gaan dat een bedrijfsleider meer accountantsadvies aanneemt in een onzekere periode.

Ook werd het onderzoek enkel afgenomen bij bedrijfsleiders van een KMO waardoor andere bedrijven zoals internationale bedrijven uitgesloten werden. Het opvolgen van extern accountantsadvies zou verschillend kunnen zijn bij een wat groter bedrijf t.o.v. een KMO. Er zouden andere determinanten van belang kunnen zijn. Een toekomstig onderzoek zou m.a.w. eenzelfde onderzoek kunnen doen met wat grotere bedrijven.

Bibliografie

- Abatecola, G., Caputo, A., & Cristofaro, M. (2018). Reviewing cognitive distortions in managerial decision making: toward an integrative co-evolutionary framework. *Journal of Management Development*.
- Alabdullah, T. T. Y. (2019). Management accounting and service companies' performance: Research in emerging economies. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 13(4), 100-118.
- Bailey, P. E., Leon, T., Ebner, N. C., Moustafa, A. A., & Weidemann, G. (2022). A meta-analysis of the weight of advice in decision-making. *Current psychology (New Brunswick, N.J.)*. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03573-2>
- Bennett, R., & Robson, P. (2003). Changing use of external business advice and government supports by SMEs in the 1990s. *Regional Studies*, 37(8), 795-811.
- Bennett, R. J., & Robson, P. J. (1999). The use of external business advice by SMEs in Britain. *Entrepreneurship & Regional Development*, 11(2), 155-180.
- Bennett, R. J., & Robson, P. J. (2005). The advisor-SMF client relationship: Impact, satisfaction and commitment. *Small Business Economics*, 25(3), 255-271.
- 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*.
- Blackburn, R., Carey, P., & Tanewski, G. (2018). Business advice by accountants to SMEs: relationships and trust. *Qualitative Research in Accounting & Management*.
- Blackburn, R., & Jarvis, R. (2010). The role of small and medium practices in providing business support to small-and medium-sized enterprises.
- Blackburn, R., Tanewski, G., & Carey, P. (2010). Advice seeking strategies: entrepreneurs' and accountants' perspectives.
- Blackburn, R. A., Carey, P., & Tanewski, G. (2010). The role of trust, relationships and professional ethics in the supply of external business advice by accountants to SMEs. Australian Centre for Financial Studies-Finsia Banking and Finance Conference,
- Bonaccio, S., & Dalal, R. S. (2006). Advice taking and decision-making: An integrative literature review, and implications for the organizational sciences. *Organizational behavior and human decision processes*, 101(2), 127-151.
- Carey, P., & Tanewski, G. (2016). The provision of business advice to SMEs by external accountants. *Managerial auditing journal*, 31(3), 290-313. <https://doi.org/10.1108/MAJ-12-2014-1131>
- Carter, S. L., & Shaw, E. (2006). Women's business ownership: Recent research and policy developments.
- Cassar, G., & Ittner, C. D. (2009). Initial retention of external accountants in startup ventures. *European Accounting Review*, 18(2), 313-340.
- Dalal, R. S., & Bonaccio, S. (2010). What types of advice do decision-makers prefer? *Organizational behavior and human decision processes*, 112(1), 11-23.
- De Bruyckere, S., Verplancke, F., Everaert, P., Sarens, G., & Coppens, C. (2017). The role of external accountants as service providers for Smes: a literature review. *Accountancy & Bedrijfskunde*, 4, 49-62.

- de Hooge, I. E., Verlegh, P. W. J., & Tzioti, S. C. (2014). Emotions in Advice Taking: The Roles of Agency and Valence: Emotions in Advice Taking. *Journal of behavioral decision making*, 27(3), 246-258. <https://doi.org/10.1002/bdm.1801>
- Everaert, P., Sarens, G., & Rommel, J. (2007). Sourcing strategy of Belgian SMEs: empirical evidence for the accounting services. *Production Planning and Control*, 18(8), 716-725.
- Fogarty, T. J., Radcliffe, V. S., & Campbell, D. R. (2006). Accountancy before the fall: The AICPA vision project and related professional enterprises. *Accounting, Organizations and Society*, 31(1), 1-25.
- Gooderham, P. N., Tobiassen, A., Døving, E., & Nordhaug, O. (2004). Accountants as sources of business advice for small firms. *International small business journal*, 22(1), 5-22.
- Harvey, N., & Fischer, I. (1997). Taking advice: Accepting help, improving judgment, and sharing responsibility. *Organizational behavior and human decision processes*, 70(2), 117-133.
- Hernandez-Esparza, P. (2000). Accounting Services for the 21st Century. *US-Mex. LJ*, 8, 11.
- Holtzman, Y. (2004). The transformation of the accounting profession in the United States: From information processing to strategic business advising. *Journal of Management Development*, 23(10), 949-961.
- Johnson, S., Webber, D. J., & Thomas, W. (2007). Which SMEs use external business advice? A multivariate subregional study. *Environment and Planning A*, 39(8), 1981-1997.
- Kamyabi, Y., & Devi, S. (2011). Use of Professional Accountants' Advisory Services and its Impact on SME Performance in an Emerging Economy: A Resource-based View. *Journal of management and sustainability*, 1(1). <https://doi.org/10.5539/jms.v1n1p43>
- Karadag, H. (2015). Financial management challenges in small and medium-sized enterprises: A strategic management approach. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 5(1), 26-40.
- Kirby, D. A., & King, S. H. (1997). Accountants and small firm development: Filling the expectation gap. *Service Industries Journal*, 17(2), 294-304.
- Lybaert, N., & Zeelmaekers, N. (2016). De rol van de externe accountant binnen de Vlaamse micro-onderneming. <https://go.exlibris.link/kt224vnb>
- Marriott, N., Marriott, P., Collis, J., & Son, D. D. (2008). The accountant and the provision of financial advice to UK smaller companies. British Accounting Association Annual Conference 1st-3rd April,
- McMahon, R. G., & Holmes, S. (1991). Small business financial management practices in North America: a literature review. *Journal of Small Business Management*, 29(2), 19.
- McNeilly, K. M., & Barr, T. F. (2006). I love my accountants—they're wonderful: understanding customer delight in the professional services arena. *Journal of services marketing*.
- Mishra, D., & Kanti, S. (2011). Management Accountant: Role & Future Challenges. *Management Accountant: Role & Future Challenges (March 16, 2011)*.
- Mole, K. (2002). Business advisers' impact on SMEs: an agency theory approach. *International small business journal*, 20(2), 139-162.
- Nuijten, A., Benschop, N., Rijsenbilt, A., & Wilmink, K. (2020). Cognitive biases in critical decisions facing SME entrepreneurs: an external accountants' perspective. *Administrative sciences*, 10(4), 89.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- Parker, L. D. (2002). Reinventing the management accountant. *Transcript of CIMA address delivered at Glasgow University*, 15.
- Prahl, A., & Van Swol, L. (2017). Understanding algorithm aversion: When is advice from automation discounted? *Journal of Forecasting*, 36(6), 691-702.
- Ravazzolo, F., & Røisland, Ø. (2011). Why do people place lower weight on advice far from their own initial opinion? *Economics Letters*, 112(1), 63-66.
- Robson, P. J., Jack, S. L., & Freel, M. S. (2008). Gender and the use of business advice: evidence from firms in the Scottish service sector. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 26(2), 292-314.
- Ryals, L., & Payne, A. (2001). Customer relationship management in financial services: towards information-enabled relationship marketing. *Journal of strategic marketing*, 9(1), 3-27.
- Scott, J. M., & Irwin, D. (2009). Discouraged advisees? The influence of gender, ethnicity, and education in the use of advice and finance by UK SMEs. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 27(2), 230-245.
- Shepherd, D. A., Williams, T. A., & Patzelt, H. (2015). Thinking about entrepreneurial decision making: Review and research agenda. *Journal of management*, 41(1), 11-46.
- Sherif, M., & Hovland, C. I. (1961). Social judgment: Assimilation and contrast effects in communication and attitude change.
- Soll, J. B., & Larrick, R. P. (2009). Strategies for revising judgment: How (and how well) people use others' opinions. *Journal of experimental psychology: Learning, memory, and cognition*, 35(3), 780.
- Strike, V. M., Michel, A., & Kammerlander, N. (2018). Unpacking the black box of family business advising: Insights from psychology. *Family Business Review*, 31(1), 80-124.
- Tomory, E. M. (2009). Use of external assistance: an entrepreneurial perspective. *Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai*, 3(2), 41-50.
- Tyler, K., & Stanley, E. (2007). The role of trust in financial services business relationships. *Journal of services marketing*.
- Yaniv, I. (2004). Receiving other people's advice: Influence and benefit. *Organizational behavior and human decision processes*, 93(1), 1-13.
- Yaniv, I., & Kleinberger, E. (2000). Advice taking in decision making: Egocentric discounting and reputation formation. *Organizational behavior and human decision processes*, 83(2), 260-281.