

**UNIVERSITEIT GENT**

**FACULTEIT ECONOMIE EN BEDRIJFSKUNDE**

ACADEMIEJAAR 2010 – 2011

**Samenvatting onderzoek:  
Diversificatiestrategieën van  
accountantskantoren**

**Frederik Verplancke**

**onder leiding van**

**Prof. dr. Gerrit Sarens**

# Inhoudsopgave

Inleiding .....	1
1    Descriptieve statistieken .....	1
2    Resultaten onderzoek.....	5
3    Implicaties voor accountantskantoren.....	6
Bijlage 1: Vragenlijst .....	7

## Inleiding

In maart 2011 werd een vragenlijst uitgestuurd naar externe accountants in verband met diversificatiestrategieën van accountantskantoren. De vragenlijst is opgenomen in 'Bijlage 1: Vragenlijst' (infra, p. 7). Verwijzingen in onderstaande tekst naar vragen, verwijzen steeds naar de vragen uit deze vragenlijst.

Om de invloed van bepaalde factoren op de mate van diversificatie statistisch te verifiëren werd regressie toegepast. In deze samenvatting hebben we ons echter beperkt tot de conclusies die eruit voortvloeien.

### 1 Descriptieve statistieken

**Tabel 1: De afhankelijke variabele**

	Min.	Max.	Gemiddelde	Mediaan	S.D.
Percentage taken	29,16	100	74,49	75	14,07

Tabel 1 behandelt de afhankelijke variabele. De afhankelijke variabele is het percentage taken van de lijst diensten uit vraag 1 die aangeboden wordt door het accountantskantoor. Dit geeft als het ware de mate weer waarin accountantskantoren gediversifieerd zijn. De minimumwaarde voor deze variabele bedraagt 29,16%. Dit komt er op neer dat geen enkel accountantskantoor die opgenomen is in onze analyse minder dan 7 verschillende diensten van onze lijst aan hun klanten aanbiedt. De gemiddelde waarde voor deze variabele is 74,49%, terwijl de mediaan 75% is. Beide komen ongeveer overeen met 18 diensten van onze lijst met in totaal 24 diensten.

**Tabel 2: Samenwerking met andere bedrijven (5-puntenschaal; 1=nooit; 5=heel vaak)**

	Min.	Max.	Gemiddelde	Mediaan	S.D.
Juristen	1	5	3,29	3	0,97
Banken	1	5	3,24	3	1,15
Externe auditors	1	5	2,69	3	1,06
Verzekeringsmaatschappijen	1	5	2,57	3	1,04
Andere accountantskantoren	1	5	2,57	3	1,06
Software leverancier	1	5	2,41	2	1,02
Consultants	1	5	2,12	2	0,97
IT-bedrijven	1	5	2,00	2	1,03
Financiële instellingen	1	5	2,90	3	1,01
Adviesverleners	1	5	2,67	2,5	0,70
IT-ondernemingen	1	5	2,21	2	0,93
Financiële instellingen (Dummy)	0	1	0,62	1	0,49
Adviesverleners (Dummy)	0	1	0,67	1	0,47
IT-ondernemingen (Dummy)	0	1	0,68	1	0,47

In tabel 2 staan de descriptieve statistieken in verband met samenwerking met andere bedrijven. In het eerste deel van de tabel staan de antwoorden op vraag 2 van de vragenlijst. We zien dat accountantskantoren gemiddeld het meest samenwerken met juristen en banken. Er wordt gemiddeld het minst samengewerkt met IT-bedrijven en consultants.

In het tweede en derde deel van tabel 2 staan de variabelen die we berekend hebben als gevolg van factoranalyse. Met factoranalyse gaan we na welke van deze 8 bedrijven statistisch samenhangen. Dit blijkt het geval te zijn voor banken en verzekeringsmaatschappijen (financiële instellingen), IT-bedrijven en softwareleveranciers (IT-ondernemingen) en ten slotte juristen, externe auditors, andere accountantskantoren en consultants (adviesverleners). Het blijkt dat accountantskantoren het meest samenwerken met financiële instellingen, gevolgd door adviesverleners en tenslotte IT-bedrijven.

De dummyvariabelen werden in de eerste plaats berekend om opgenomen te worden in de regressie. Het valt echter op dat de gemiddelde waarde van deze dummyvariabelen steeds hoger zijn dan 0,50, desondanks we ze gedefinieerd hebben als zijnde één indien de variabelen uit het tweede deel van deze tabel groter zijn dan of gelijk aan hun mediaan. Deze hogere waarden dan 0,50 kunnen verklaard worden door het feit dat veel waarnemingen de mediaanwaarde aannemen.

**Tabel 3: Heterogeniteit van het menselijk kapitaal (% van het totale werknemersbestand)**

	Min.	Max.	Gemiddelde	Mediaan	S.D.
Lid van het BIBF	0	100	8,09	0	16,06
Lid van het IAB	0	100	38,35	28,99	33,37
Bachelordiploma	0	100	61,57	66,67	33,24
Masterdiploma	0	100	16,74	0	24,65
Verdergezette opleiding	0	100	9,28	0	20,77
Accounting-gerelateerd diploma	0	100	65,61	79,29	37,24
Economische vorming	0	100	74,95	91,29	33,52
Niet-economische vorming	0	100	14,76	0	24,37
IAB, BIBF of acc.-diploma	0	100	70,98	84,69	32,92

In tabel 3 wordt vraag 7 behandeld. Het percentage personeelsleden van het accountantskantoor die aan de genoemde criteria voldoen is telkens gegeven. We zien dat gemiddeld 70,98% van de personeelsleden aan minstens één van de volgende drie criteria voldoen: lid zijn van het IAB, lid zijn van het BIBF of een accounting-gerelateerd diploma hebben. De mediaanwaarde bij deze vraag is zelfs nog hoger en bedraagt 84,69%. Dit wijst op een relatief lage graad van heterogeniteit van het menselijk kapitaal.

**Tabel 4: Kenmerken accountantskantoor**

	Min.	Max.	Gemiddelde	Mediaan	S.D.
Leeftijd accountantskantoor (in jaar)	1	64	17,64	17	11,30
Omzet accountantskantoor (in mln)	0,0007	60	1,15	0,33	4,88

In tabel 4 zijn de kenmerken van het accountantskantoor opgenomen. Het jongste accountantskantoor die opgenomen is in de analyse bestaat 1 jaar, terwijl dit voor de oudste 64 jaar is. De gemiddelde leeftijd van de accountantskantoren is 17,64 jaar en de mediaan 17 jaar.

De omzet van de accountantskantoren varieert sterk. De laagste omzet bedraagt 700 euro, terwijl de hoogste 60 miljoen euro is. Wat hier verder nog opvalt is het grote verschil tussen het gemiddelde en de mediaan. Het gemiddelde bedraagt 1,15 miljoen euro, terwijl de mediaan 330000 euro is. Dit grote verschil zal te wijten zijn aan hoge omzetten die zeer sterk doorwegen.

**Tabel 5: Geografische locatie**

	Min.	Max.	Gemiddelde	Mediaan	S.D.
Sterk verstedelijkt gebied (Dummy)	0	1	0,31	0	0,46

In tabel 5 is de dummy-variabele voor sterk verstedelijkte gebieden opgenomen. Het gemiddelde ervan is 0,31. Dit duidt erop dat 31% van de antwoorden in onze sample van accountantskantoren

afkomstig zijn die in sterk verstedelijkte gebieden gelegen zijn. Sterk verstedelijkt gebied werd gedefinieerd als steden die meer dan 100.000 inwoners tellen. Daarnaast werd het Brussels Hoofdstedelijk Gewest als één verstedelijkt gebied beschouwd.

**Tabel 6: Marketingvormen accountantskantoor (5-puntenschaal; 1=nooit; 5=heel vaak)**

	Min.	Max.	Gemiddelde	Mediaan	S.D.
Lidmaatschap van organisaties	1	5	2,59	3	1,35
Sociale activiteiten	1	5	2,59	3	1,24
Sponsoring	1	5	1,85	2	0,96
Advertenties in de media	1	5	1,38	1	0,81
Algemene marketing	1	4,25	2,1	2,25	0,79
Sterke marketing (Dummy)	0	1	0,5	1	0,50

De descriptieve statistieken in verband met het belang van verschillende marketingvormen zijn opgenomen in tabel 6. Lidmaatschap van organisaties en sociale activiteiten zijn de belangrijkste marketingvormen voor accountantskantoren. Ze worden gevolgd door sponsoring en advertenties in de media.

Aan de hand van de antwoorden op vraag 6 uit de vragenlijst werden twee nieuwe variabelen berekend. De eerste is 'algemene marketing', die het gemiddelde is van de vier vormen van marketing. De tweede is een dummy-variabele die de waarde één aanneemt indien 'algemene marketing' groter is dan of gelijk aan zijn mediaan. De descriptieve statistieken van deze twee variabelen zijn opgenomen in het tweede deel van tabel 6.

**Tabel 7: Procentuele verdeling klanten volgens werknemers**

	Min.	Max.	Gemiddelde	Mediaan	S.D.
1 - 10 werknemers	0	100	79,51	88,5	23,89
11 - 25 werknemers	0	80	11,06	8	13,08
26 - 50 werknemers	0	30	4,05	1	6,06
51 - 100 werknemers	0	65	2,24	0	6,16
Meer dan 100 werknemers	0	95	2,41	0	10,19
Meer dan 10 werknemers	0	100	19,75	11	22,95
Meer dan 25 werknemers	0	100	8,69	2	16,37
Meer dan 50 werknemers	0	100	4,64	0	13,73

**Tabel 8: Procentuele verdeling omzet volgens aantal werknemers klanten**

	Min.	Max.	Gemiddelde	Mediaan	S.D.
1 - 10 werknemers	0	100	73,60	80	26,65
11 - 25 werknemers	0	80	12,86	10	13,61
26 - 50 werknemers	0	50	5,65	2	8,63
51 - 100 werknemers	0	65	3,15	0	7,43
Meer dan 100 werknemers	0	100	3,64	0	12,71
Meer dan 10 werknemers	0	100	25,30	20	25,63
Meer dan 25 werknemers	0	100	12,44	5	20,07
Meer dan 50 werknemers	0	100	6,78	0	16,37

De descriptieve statistieken in verband met de klanten van de accountantskantoren zijn opgenomen in tabel 7 en 8. In tabel 7 is de procentuele verdeling van de klanten op basis van de werknemers die ze tellen terug te vinden. Wat het meest opvalt is dat het overgrote deel van de klanten van accountantskantoren zeer klein zijn. Gemiddeld tellen 79,51% van de klanten van de accountantskantoren één tot tien werknemers. Als we naar de mediaan kijken stijgt dit zelfs tot 88,5%.

In tabel 8 vinden we gelijkaardige cijfers als in tabel 7. In tabel 8 zien we de descriptieve statistieken van vraag 9. Gemiddeld komt 73,6% van de omzet van klanten die één tot tien werknemers tellen. De mediaan bedraagt hier 80%.

## 2 Resultaten onderzoek

Uit ons onderzoek blijkt dat samenwerken met andere dienstverlenende bedrijven een positieve invloed heeft op de mate van diversificatie. Dit geldt zowel voor samenwerking met IT-ondernemingen, adviesverleners als met financiële instellingen. Voor financiële instellingen is het effect het sterkst indien het accountantskantoor in hoge mate met hen samenwerkt, t.t.z. meer dan de mediaan-score van alle accountantskantoren.

Daarnaast blijkt dat ook het belang van marketing de mate van diversificatie positief beïnvloed. Dit was tegengesteld aan wat we verwachtten. Als mogelijke verklaring voor deze positieve invloed kunnen we stellen dat de klant door de marketing een hoger bewustzijn heeft van de mogelijkheid om zijn accountant als adviesverlener te gebruiken. Tenslotte blijkt ook dat de grootte van het accountantskantoor, gemeten als de omzet van het accountantskantoor, een positieve invloed heeft op de mate van diversificatie.

We vonden echter geen bewijs dat de leeftijd, een hogere mate van heterogeniteit van het personeel en grote klanten leiden tot een hogere mate van diversificatie. Zoals verwacht vonden we ook geen verband tussen de locatie van het accountantskantoor en diversificatie.

Doordat samenwerking met andere dienstverlenende bedrijven een positieve invloed heeft op de mate van diversificatie, terwijl dit niet het geval is voor de mate van heterogeniteit van het menselijk kapitaal, lijkt het er op dat accountantskantoren middelen compenseren. Met andere woorden, het lijkt er op dat ze de markt verkiezen boven het zelf aanwerven van mensen om de middelen te bekomen om hun dienstverlening meer te diversifiëren.

### **3 Implicaties voor accountantskantoren**

Diversificatie werd gemeten als het percentage taken die uitgevoerd wordt door het accountantskantoor uit de lijst met 24 mogelijke taken uit vraag 1. We bekomen dus per accountantskantoor steeds een waarde tussen 0 en 100, waarbij 0 betekent dat het accountantskantoor geen enkele van de 24 diensten aanbiedt aan zijn klanten, terwijl 100 betekent dat alle 24 de diensten door het accountantskantoor aangeboden worden aan hun klanten.

Indien een accountantskantoor een hogere mate van diversificatie wil bereiken zijn er twee elementen uit het onderzoek die nuttig kunnen zijn voor hen.

Het eerste element is de samenwerking met andere bedrijven. Dit geldt zowel voor samenwerking met IT-ondernemingen, samenwerking met adviesverleners als voor samenwerking met financiële instellingen. De wijze waarop verschilt echter.

Indien de samenwerking met IT-ondernemingen met één punt stijgt op de 5-puntenschaal, stijgt de mate van diversificatie gemiddeld met 2,998 tot 3,087 procentpunten. Deze cijfers werden via regressie bekomen. Voor samenwerking met adviesverleners stijgt de mate van diversificatie zelfs met 3,292 tot 3,478 procentpunten. Bij de samenwerking met financiële instellingen is de interpretatie van de cijfers iets anders. De mate van diversificatie is gemiddeld 5,186 tot 5,193 procentpunten hoger indien het accountantskantoor meer belang hecht aan samenwerking met financiële instellingen dan de mediaanwaarde voor alle accountantskantoren.

Het tweede element is het belang van marketing. Indien het belang van marketing met één punt stijgt op de 5-puntenschaal, stijgt de mate van diversificatie met 2,995 tot 3,147 procentpunten. Deze cijfers werden opnieuw via regressie bekomen.



## Bijlage 1: Vragenlijst

1. Worden volgende diensten door uw accountantskantoor aan de klanten aangeboden?

Taak	Ja	Weet niet	Neen
Invoeren van facturen en financiële transactie			
Opmaken van tussentijdse rapportering			
Einde boekjaar transacties			
Opmaken van financiële rapportering			
BTW-aangifte			
Opmaken belastingaangifte			
Advies/Hulp omtrent financiering van de ondernemingsactiviteiten (aanvragen banklening, ...)			
Advies/Hulp bij fusies en overnames			
Waarderen van bedrijven			
Advies bij juridische geschillen			
Diensten inzake faillissement			
Marktstudies en economische haalbaarheidsstudies (Vb. bij investeringen)			
Zoeken van (leidinggevend) personeel			
Advies bij aankoop van hardware en software			
Advies omtrent/ Organiseren van opleidingen			
Advies bij het opstarten en oprichten van een onderneming			
Bedrijfsplanning (o.a. strategische planning)			
Kasstroombeheer			
Fiscaal advies			
Advies/Hulp bij problemen met belastingautoriteiten			
Ontwerp/Nazien interne controlesysteem			
Uitvoeren interne audit			
Advies/Hulp omtrent het aanvragen van subsidies			
Advies/Hulp bij liquidatie of reorganisatie van onderneming			

2. In welke mate werkt uw accountantskantoor samen met volgende externe bedrijven?

Bij "samenwerking met externe bedrijven" denken we aan twee verschillende vormen van samenwerking. Ten eerste is er het samen aanbieden van diensten door uw accountantskantoor met andere bedrijven. Ten tweede is er het aankopen van diensten door uw accountantskantoor en het aanbieden van die diensten, eventueel in combinatie met eigen diensten, aan uw klanten (we denken dan bijvoorbeeld aan het aankopen van juridische diensten door het accountantskantoor).

	Nooit	Bijna nooit	Soms	Redelijk vaak	Heel vaak
Juristen					
Externe auditors					
Consultants					
Software leveranciers					
IT-bedrijven					
Banken					
Verzekeringsmaatschappijen					
Andere accountantskantoren					

3. Hoeveel jaren bestaat uw accountantskantoor in zijn huidige vorm?

... jaren

4. Wat was bij benadering de omzet van uw accountantskantoor in 2010?

€ ...

5. In welke gemeente(n) en/of stad/steden is uw accountantskantoor gelegen?

6. In welke mate gebruikt uw accountantskantoor volgende vormen van marketing?

	Nooit	Bijna nooit	Soms	Redelijk vaak	Heel vaak
Advertenties in de media					
Lidmaatschap van organisaties (niet het IAB of BIBF)					
Sociale activiteiten waar de accountant aan deelneemt					
Sponsoring					

## 7. Hoeveel werknemers van uw accountantskantoor voldoen aan de volgende criteria?

Hoeveel personen werken er in uw accountantskantoor?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor zijn er lid van het BIBF?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor zijn er lid van het IAB?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor hebben er een bachelor-diploma?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor hebben er een master-diploma?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor hebben er een verdergezette opleiding genoten (master-na-master, doctoraat, ...)?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor hebben een accounting-gerelateerd diploma?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor hebben er een economische vorming genoten?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor hebben een niet-economische vorming genoten?	
Hoeveel van de personen die tewerkgesteld zijn in uw accountantskantoor voldoen aan minstens één van de volgende drie criteria: lid van het BIBF, lid van het IAB of een accounting-gerelateerd diploma hebben?	

## 8. Stel dat we de klanten van uw accountantskantoor indelen op basis van het aantal werknemers die ze tellen. Hoeveel procent van uw klanten zitten er dan in elk interval?

Aantal werknemers van de klant	%
1 – 10 werknemers	
11 – 25 werknemers	
26 – 50 werknemers	
51 – 100 werknemers	
Meer dan 100 werknemers	

## 9. Stel dat we de klanten van uw accountantskantoor indelen op basis van het aantal werknemers die ze tellen. Welk deel van uw omzet is afkomstig van de klanten die in de desbetreffende intervallen horen?

Aantal werknemers van de klant	%
1 – 10 werknemers	
11 – 25 werknemers	
26 – 50 werknemers	

51 – 100 werknemers	
Meer dan 100 werknemers	