

UNIVERSITEIT ANTWERPEN
Academiejaar 2018-2019

Faculteit Bedrijfswetenschappen en Economie

DE FISCALE FUNCTIE DOORHEEN DE ONTWIKKELING VAN EEN ONDERNEMING

Lize Dieltjens

Masterproef voorgedragen tot het bekomen van de
graad van:
Master in de Toegepaste Economische
Wetenschappen: Bedrijfskunde.

Promotor: prof. dr. D. Van Stappen
Bedrijfsbegeleider: P. Empsten

Abstract

Deze masterproef doet onderzoek naar de fiscale functie doorheen de ontwikkeling van een onderneming. Meer bepaald zal er onderzocht worden wat de bepalende factoren kunnen zijn voor het al dan niet internaliseren van de fiscale functie.

Om een antwoord te bieden op de onderzoeksvraag werd een vragenlijst opgesteld. In de eerste plaats werd er hierbij nagegaan of de onderneming hun fiscale functie intern en/of extern uitvoert. De vragenlijst toont bovendien aan dat ondernemingen op een gelijkmatige manier beroep doen op hun interne / externe fiscale dienstverleners voor wat betreft fiscale adviesverlening enerzijds en hulp bij de vervulling van hun fiscale verplichtingen anderzijds.

Daarnaast werd via de vragenlijst ook de invloed van vier mogelijks bepalende factoren op de internalisering van de fiscale functie onderzocht. De grootte van de onderneming blijkt in de eerste plaats een positieve invloed te hebben. Bovendien wordt ook aangetoond dat internationaal actieve ondernemingen in sterkere mate over een interne fiscale afdeling beschikken, weliswaar met ondersteuning van een extern adviesverlener. De aandeelhoudersstructuur en de daarmee gepaard gaande perceptie door de buitenwereld blijkt geen invloed te hebben op het al dan niet internaliseren van de fiscale functie. Het gaat hierbij eerder opnieuw over de grootte van de onderneming in combinatie met de perceptie door de buitenwereld. Ten slotte wordt aangetoond dat de complexiteit van de transactiestroom de belangrijkste factor is voor ondernemingen om hun fiscale functie te internaliseren. Ook valt nog op te merken dat ondernemingen zelden uitsluitend beroep zullen doen op een interne fiscale afdeling.

Executive summary

This master thesis is a practical master thesis in collaboration with Crowe Spark, a Belgian company of certified accountants and tax advisers. The aim of this investigation is to get a better understanding of the target market for external tax advisers, which should make it easier for them to respond to it.

From their practical experience, Crowe Spark notes that the tax function is gradually internalized throughout the growth process of a company. In a local SME (Small and Medium-sized Enterprise), the tax function is often fully managed by an external accountant. Gradually, a company evolves and an internal financial manager / accountant is recruited who, in the context of his activities, is responsible for managing the tax system within the company (with or without the support of external tax advisers). Finally, as an MNC (Multinational Cooperation), the company often has a tax manager / department (with possible support from external tax advisers) (Crowe Spark, 2018).

From these experiences the question arises as to what could be the determining factors for a company to perform their tax function internally and/or externally. This also forms the research question of this master thesis: *"What are the determining factors for the internalization of the tax function?"*

Before starting to investigate, it is useful to get a deeper insight into the different components of the research question. A first component of this research question is the tax function, where a distinction is made between tax advice and offering support in fulfilling the tax liability. Both those elements of the tax function can be fulfilled by someone internal or external. The investigation shows that companies rely in an even way on their internal employees or external tax specialist for tax advice or for support by fulfilling their tax liabilities.

The external tax services can at first hand be provided by an external accountant or external tax adviser. Besides these economic professions, a lawyer is also able to offer external tax services. As said before, it is also possible that some companies perform their tax function inside their company. This internal way of performing tax services can be done by an internal accountant, an internal financial manager or an internal tax manager. In some cases it is even possible that a whole internal tax department is included into the company. In this master thesis, the tax

function is being more specified by making a distinction between the different type of taxes a company faces. At first hand a distinction is made between direct taxes and indirect taxes. The direct taxes consist out of the corporate tax, the withholding tax, the payroll tax and some other taxes which include smaller transactions. The most important indirect tax is the VAT (Value-Added Tax), but also customs and excise taxes are discussed.

A second component of the research question are the various influencing factors:

- Size
- International character
- Shareholder structure
- Complexity of the transaction flow

For each of these determining factors a hypothesis is formed. In order to verify this hypotheses a questionnaire is set up, which is send to all kind of different companies. At the end, 83 questionnaires were completed, 15 of which were incomplete, which ultimately resulted in a sample of 68 companies that responded completely.

As the practical experience shows that the fiscal function is internalized throughout the growth process of a company, the first factor that is put forward is the size of the company. The questionnaire shows that it is indeed the case that mainly SMEs will rely on an external advisor, where larger companies will rely to a larger extent on an internal tax department. It can therefore be concluded that there is a positive association between the size of the company and the internalization of the tax function. In addition, the size of a company also appears to be the main reason for SMEs to outsource their tax function, as it is more beneficial and efficient for them.

A factor that can strongly depend on the size of the company is the international nature of the company. It seems to be that multinational companies often have a shared service center from which the tax processing takes place. Therefore, it can be assumed that there is a positive relationship between the international character of a company and the internalization of the tax function, which is also confirmed by the questionnaire. It is clearly showed that it are the multinational companies that have an internal tax department, rather than the local companies. Moreover, the international character is also indicated as one of the main reasons for

internalizing the tax function. However it should be noted that multinational companies will often supplement their internal tax department with external tax services, because of the great importance to the specific knowledge of external specialists for each of the countries where they are active.

A third factor that is analyzed is the shareholder structure of the company. The starting point here is that (large) listed companies attach great importance to how they are perceived by the wider public. Based on the interview with tax specialists, it is assumed that listed companies will be more inclined to call on an external specialist in order to send a signal to the outside world that they are doing business in a tax-responsible manner. However, the results suggest that, irrespective of the listed nature, large companies consider it important to be properly perceived by the outside world. It can therefore be concluded that it is not so much the listed nature that determines the fact that companies find it important how they are perceived, but that it is rather the size of the companies that determines this. So, in contrast to the assumption made, it appears that companies are more likely to use internal tax services rather than external.

The last factor that is analyzed in this master thesis is the complexity of the transaction flow. The research shows that this is the most important factor for companies to internalize their fiscal function. This is in contradiction with the hypothesis that was drawn up around this factor. Indeed, it was assumed that companies with a more complex flow of transactions would be more likely to rely on the broad knowledge of external persons, since the tax consequences associated with a more complex flow of transactions are often too different. This hypothesis is contradicted several times in the study. A first indication is given by the fact that companies with a higher average annual turnover (assuming therefore a higher probability of more complexity) are more likely to rely on an internal tax department than companies with a lower average annual turnover. Moreover, it also appears that companies for which the tasks are both routine and project-based rely more strongly on an internal tax department. When looking at the isolated effect of the complexity of the transaction flow, this appears to be the most important factor for internalizing the tax function. More specifically, respondents indicate that due to the fact that their activities often entail different tax consequences, they choose to use an internal department.

Lijst van tabellen

Tabel 1: Opname variabelen in vragenlijst

Tabel 2: Frequenties interne / externe fiscale dienstverlening

Tabel 3: Frequenties interne + externe fiscale dienstverlening

Tabel 4 : Frequenties soorten fiscale verplichtingen (intern)

Tabel 5: Frequenties soorten fiscale verplichtingen (extern)

Tabel 6: Frequenties grootte

Tabel 7: Frequenties internationale karakter

Tabel 8: Kruistabel grootte – internationale karakter

Tabel 9: Frequenties aandeelhouderstructuur

Tabel 10: Frequenties gemiddelde jaaromzet

Tabel 11: Frequenties taken transactiestroom

Tabel 12: Kruistabel fiscaliteit – grootte

Tabel 13: Kruistabel fiscaliteit – internationale karakter

Tabel 14: Kruistabel fiscaliteit – aandeelhouderschap

Tabel 15: Kruistabel fiscaliteit – gemiddelde jaaromzet

Tabel 16: Kruistabel fiscaliteit – taken transactiestroom

Tabel 17: Beschrijvende statistieken bepalende factoren (intern)

Tabel 18: Beschrijvende statistieken bepalende factoren (extern)

Tabel 19: Eigen bepalende factoren

Lijst van figuren

Figuur 1: Verdeling soorten fiscale verplichtingen (intern)

Figuur 2: Verdeling soorten fiscale verplichtingen (extern)

Inhoudsopgave

Abstract	2
Executive summary	3
Lijst van tabellen	6
Lijst van figuren	7
1 Inleiding.....	10
2 Theoretisch kader.....	12
2.1 Fiscale dienstverlening	12
2.1.1 Aanbod fiscale dienstverlening	12
2.1.1.1 Externe accountant / belastingadviseur	13
2.1.1.2 Advocaat.....	14
2.1.1.3 Interne accountant / fiscalist	14
2.1.2 Vormen van fiscale dienstverlening	15
2.1.2.1 Fiscaal advies.....	15
2.1.2.2 Fiscale rapportering.....	15
2.1.3 Soorten fiscale verplichtingen.....	16
2.1.3.1 Directe belastingen	16
Vennootschapsbelasting	16
Roerende voorheffing	17
Bedrijfsvoorheffing.....	17
Andere	17
2.1.3.2 Indirecte belastingen.....	18
Belastingen over toegevoegde waarde: btw	18
Douane en accijnzen	19
2.1.4 Opname afhankelijke variabele in vragenlijst	20
2.2 Beïnvloedende factoren.....	20
2.2.1 Grootte van de onderneming.....	21
2.2.1.1 Kleine-en middelgrote ondernemingen: KMO.....	21
2.2.1.2 Grote ondernemingen.....	21
2.2.1.3 Multinationale onderneming: MNO.....	22
2.2.1.4 Hypothese	22
2.2.2 Internationale karakter	23

2.2.3	Aandeelhoudersstructuur	23
2.2.4	Complexiteit van de transactiestroom.....	24
2.3	Overzicht opname variabelen in vragenlijst.....	26
3	Methodologie.....	27
4	Resultaten	28
4.1	Afhankelijke variabele	28
4.2	Onafhankelijke variabelen.....	33
5	Discussie	36
5.1	Kruistabellen.....	36
5.1.1	Grootte	36
5.1.2	Internationale karakter	37
5.1.3	Aandeelhoudersstructuur	38
5.1.4	Complexiteit van de transactiestroom.....	39
5.2	Geïsoleerde effect onafhankelijke variabelen	40
5.2.1	Intern	41
5.2.2	Extern	43
6	Conclusie en aanbevelingen.....	46
	Bijlage 1: Interview met fiscale specialisten (KPMG)	50
	Bijlage 2: Vragenlijst.....	64
	Bibliografie	69

1 INLEIDING

Deze masterproef vormt een praktijkgerichte masterproef in samenwerking met Crowe Spark, een bedrijf van gecertificeerde accountants en belastingadviseurs. Het doel van deze masterproef is om de doelmarkt voor externe fiscale adviseurs beter in kaart te brengen, zodat men hier ook beter kan op inspelen.

Uit hun praktijkervaring merkt Crowe Spark namelijk op dat de fiscale functie doorheen het groeiproces van een onderneming gaandeweg geïnternaliseerd wordt. Als lokale KMO (Kleine- en Middelgrote Onderneming) wordt de fiscale functie vaak volledig beheerd door een externe accountant. Gaandeweg evolueert een onderneming en wordt een interne financieel manager/accountant aangetrokken die in het kader van zijn activiteiten verantwoordelijk is voor het beheer van de fiscaliteit binnen de onderneming (al dan niet met ondersteuning van externe fiscale adviseurs). Finaal, als MNO (Multinationale Onderneming), beschikt een onderneming vaak over een taks manager/departement (met eventuele ondersteuning van externe fiscale adviseurs) (Crowe Spark, 2018).

Het is dan ook vanuit deze ervaringen dat de vraag zich stelt wat de bepalende factoren zijn voor een onderneming om de fiscale functie al dan niet te internaliseren (van de externe accountant, naar interne financieel manager/accountant, naar een interne taks manager). Hieruit wordt dan ook de onderzoeksvraag van deze masterproef gevormd: *“Wat zijn de bepalende factoren voor het al dan niet internaliseren van de fiscale functie?”*.

Alvorens met het onderzoek van start te gaan worden enkele belangrijke begrippen uit de literatuur gedefinieerd. Aan de hand van deze begrippen en inzichten vormt zich een theoretisch kader waarbinnen het onderzoek plaats vindt. In dit theoretisch kader komen de verschillende variabelen aan bod die zullen gebruikt worden om een antwoord te bieden op de onderzoeksvraag. In de eerste plaats wordt het concept fiscale dienstverlening toegelicht. Enerzijds komen de verschillende fiscale dienstverleners aan bod, anderzijds wordt er een focus gelegd op de aard van de fiscale dienstverlening die in deze masterproef onderzocht zal worden. Hierbij wordt de fiscale dienstverlening opgesplitst in fiscale adviesverlening en hulp bij de fiscale rapportering. Daarnaast wordt er ook een onderscheid gemaakt tussen de verschillende soorten fiscale verplichtingen waaraan ondernemingen dienen te voldoen. Nadien volgt een bespreking van de eventuele beïnvloedende factoren, die in een later stadium ook effectief

onderzocht zullen worden. Hierop volgt de methodologie van het onderzoeksdesign en de methoden tot dataverwerving en –analyse.

De twee daaropvolgende hoofdstukken behandelen dan effectief de analyse van het marktonderzoek. Een eerste hoofdstuk bekijkt de resultaten van de vragenlijst, meer bepaald zal de verdeling (absolute en relatieve frequenties) van de afhankelijke en verschillende onafhankelijke variabelen in de vragenlijst bekeken worden. Op basis hiervan kan reeds geconcludeerd worden dat ondernemingen op een gelijkmatige manier beroep doen op hun interne / externe fiscale dienstverleners voor wat betreft fiscale adviesverlening enerzijds en hulp bij de fiscale rapportering anderzijds. In een volgend hoofdstuk worden de resultaten van de vragenlijst dan effectief geïnterpreteerd, met een regelmatige terugkoppeling naar de hypotheses uit het theoretisch kader. Hier wordt aangetoond dat zowel de grootte van de onderneming, het internationale karakter van de onderneming, als de complexiteit van de transactiestroom een positieve invloed uitoefenen op het internaliseren van de fiscale functie. De aandeelhoudersstructuur daarentegen blijkt helemaal geen invloed uit te oefenen op het al dan niet internaliseren van de fiscale functie.

Op basis van deze diepgaande analyse wordt uiteindelijk in het laatste hoofdstuk een conclusie en een aantal aanbevelingen gevormd.

2 THEORETISCH KADER

Vooraleer met het onderzoek van start te kunnen gaan dient de onderzoeksvraag verduidelijkt te worden. In dit hoofdstuk zullen de verschillende concepten van de onderzoeksvraag verdiept worden om zo een theoretisch kader te schetsen waarbinnen het onderzoek zal plaats vinden.

In het eerste onderdeel van dit theoretisch kader wordt de fiscale functie verder verduidelijkt. Hierbij komen de verschillende mogelijke fiscale dienstverleners aan bod. Vervolgens wordt aangegeven wat de fiscale dienstverlening inhoudt, waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen fiscale adviesverlening enerzijds en het aanbieden van hulp bij de fiscale rapportering anderzijds. Bovendien wordt er een onderverdeling gemaakt tussen de verschillende soorten van fiscale verplichtingen waarmee een onderneming geconfronteerd wordt.

Een tweede onderdeel schuift mogelijke factoren naar voren die een invloed kunnen uitoefenen op het al dan niet internaliseren van de fiscale functie. Een eerste factor die onderzocht wordt is de ondernemingsgrootte, waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen Belgische kleine- en middelgrote ondernemingen (KMO's), grote ondernemingen en multinationale ondernemingen (MNO's). Andere mogelijke factoren die aan bod komen zijn het internationale karakter van de onderneming, de aandeelhoudersstructuur en de complexiteit van de transactiestroom.

2.1 FISCALE DIENSTVERLENING

Fiscale dienstverlening vormt de afhankelijke variabele van de onderzoeksvraag. In dit onderzoek wordt er in de eerste plaats een onderscheid gemaakt tussen fiscale dienstverlening aangeboden door een intern of extern iemand. Daarnaast wordt fiscale dienstverlening opgesplitst in twee vormen: fiscaal advies en fiscale rapportering. Vervolgens komen verschillende soorten fiscale verplichtingen aan bod, waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen directe en indirecte belastingen. Tot slot wordt er aangegeven hoe deze verschillende aspecten van de afhankelijke variabele zullen worden opgenomen in de vragenlijst (bijlage 2).

2.1.1 Aanbod fiscale dienstverlening

In de volgende paragrafen wordt de afhankelijke variabele, fiscale dienstverlening, opgedeeld in interne dienstverlening enerzijds en externe dienstverlening anderzijds.

2.1.1.1 Externe accountant / belastingadviseur

Een eerste mogelijkheid om als bedrijf te voorzien in uw fiscale verplichtingen is via een (externe) accountant of belastingadviseur, die verenigd zijn in het Instituut van de Belastingadviseurs en de Accountants (IBA). Dit instituut is recentelijk, door middel van de wet betreffende de beroepen van accountant en belastingadviseur¹, ontstaan uit een fusie van het Instituut voor Accountants en Belastingconsulenten (IAB) en het Beroepsinstituut voor Erkende Boekhouders en Fiscalisten (BIBF). Vanaf de datum van inwerkingtreding wordt er een overgangsperiode van vier jaar voorzien om de fusie te begeleiden (Lexalert, 2019).

De datum van inwerkingtreding voor deze wet moet tot op heden nog bepaald worden per afzonderlijk koninklijk besluit. In wat volgt zullen daarom de verschillende huidige beroepstitels aan bod komen, gevolgd door hoe dit concreet zal veranderen met de inwerkingtreding van de wet.

De huidige leden van het BIBF, de erkende boekhouder (-fiscalist), zullen als gevolg van de fusie aangeduid worden als de (fiscaal) accountant. Hun takenpakket bestaat er in een notendop uit hun cliënten te verzekeren van een algemene dienstverlening omtrent boekhouding en fiscaliteit. De voormalige (externe) accountants uit het IAB zullen na de fusie de titel gecertificeerd accountant dragen. Hun takenpakket is hetzelfde als dat van de (fiscaal) accountant aangevuld met een aantal bijzondere opdrachten die krachtens de wet zijn voorbehouden voor de gecertificeerd accountant. De andere leden van het IAB, de belastingconsulenten, zullen door het nieuwe instituut ingeschreven worden als gecertificeerd belastingadviseur. Hun takenpakket bestaat in hoofdzaak uit het aanbieden van gespecialiseerde dienstverlening met betrekking tot fiscale aangelegenheden alsook het bijstaan van de belastingplichtige bij de vervulling van hun fiscale verplichtingen (Lexalert, 2019).

Het blijkt dus zo te zijn dat elk van de bovenstaande drie beroepstitels gemachtigd zijn om dienstverlening aan te bieden omtrent fiscaliteit. Echter valt er toch een klein onderscheid op te merken met betrekking tot de wettelijke reglementering omtrent de beroepstitels. Zoals hierboven aangegeven is er in de eerste plaats een verschil tussen het takenpakket van de voormalige leden van het BIBF en deze van het IAB. Zo zijn er een aantal bij wet voorbehouden taken voor de gecertificeerde accountant (IAB), die dus niet kunnen worden uitgeoefend door de voormalige leden van het BIBF. Een tweede onderscheid bestaat er tussen de twee

¹ Wet van 17 maart 2019 betreffende de beroepen van accountant en belastingadviseur, BS 27 maart 2019.

beroepstitels verenigd in het voormalige IAB. Wat betreft de accountant zijn zowel de activiteiten als het dragen van de titel 'accountant' wettelijk gereguleerd, voor de belastingconsulenten daarentegen is enkel het houden van de titel wettelijk gereguleerd. Niettemin wordt in de wet wel expliciet vermeld welke de activiteiten zijn die een belastingconsulent wordt geacht uit te oefenen. Concreet volgt hieruit dat enkel diegene die de titel accountant bezitten, inclusief diegene met eveneens de titel belastingconsulent, de activiteiten mogen uitoefenen die bij wet geregeld zijn voor de accountant. De activiteiten die een belastingconsulent geacht wordt uit te voeren kunnen daarentegen in principe door eenieder uitgevoerd worden (IAB, 2018).

Deze eerste vorm van fiscale dienstverlening bestaat uit externe dienstverlening, wat inhoudt dat de werkzaamheden worden uitgevoerd in de hoedanigheid van een zelfstandige. In desbetreffend geval zijn ze externe leden van de instituten (IAB, 2018).

2.1.1.2 Advocaat

Deze masterthesis focust op de fiscale dienstverlening aangeboden door economische beroepen, maar zoals eerder vermeld kan fiscale dienstverlening door iedereen aangeboden worden. Zo kan een onderneming ook beroep doen op zijn advocaat voor het verkrijgen van fiscaal advies. Deze vorm van dienstverlening valt ook onder de noemer van externe dienstverlening.

2.1.1.3 Interne accountant / fiscalist

Naast externe dienstverlening kan ook gebruik gemaakt worden van interne medewerkers die de fiscale activiteiten voor hun rekening nemen. Een eerste vorm van interne fiscale dienstverlening wordt uitgevoerd door een interne accountant, die naast zijn boekhoudkundige taken ook de fiscale taken voor zijn rekening zal nemen. Vaak laat deze interne accountant zich bijstaan door een externe dienstverlener. Het verschil met de externe accountant zit in het feit dat de interne accountant zijn werkzaamheden zal uitoefenen in dienstverlening van de onderneming krachtens een arbeidsovereenkomst of in dienstverlening van de overheid (IAB, 2018).

In principe vervult de interne accountant dezelfde taken als vermeld in de voorgaande paragraaf, echter zijn er drie specifieke activiteiten die enkel voorbehouden zijn voor de externe accountant. Omdat deze activiteiten niets te maken hebben met de fiscale dienstverlening wordt er hier niet verder op ingegaan. Er kan gesteld worden dat de interne accountant een drievoudige rol vervult in de onderneming. Ten eerste de rol van financieel directeur omdat hij

een belangrijke schakel vormt bij het opstellen en de implementatie van de strategie van de onderneming. Bovendien vervult hij ook de rol van een interne auditor. Tot slot kan hij gezien worden als de taks manager aangezien hij verantwoordelijk is voor het stipt nakomen door de onderneming van haar fiscale verplichtingen (IAB, 2018).

Net zoals er bij de externe fiscale dienstverlening een onderscheid gemaakt wordt tussen een externe accountant en een belastingadviseur, kan dit ook gedaan worden bij de interne fiscale dienstverlening. Naast een interne accountant kan een onderneming namelijk ook beroep doen op een interne fiscalist die zich hoofdzakelijk zal bezig houden met het uitvoeren van fiscale werkzaamheden. Bovendien is het ook mogelijk dat ondernemingen voorzien in een volledige interne fiscale afdeling met aan het hoofd een taks manager (IAB, 2018).

2.1.2 Vormen van fiscale dienstverlening

Fiscale dienstverlening is een breed begrip dat verschillende taken kan inhouden. Hierdoor bestaat de mogelijkheid dat ondernemingen slechts een bepaald onderdeel van de fiscale dienstverlening zullen internaliseren. In deze masterproef wordt een onderscheid gemaakt tussen het verlenen van fiscaal advies enerzijds en het helpen bij de fiscale rapportering anderzijds.

Op basis van de diensten aangeboden door Crowe Spark volgt hier een omschrijving van de fiscale adviesverlening en de fiscale rapportering.

2.1.2.1 Fiscaal advies

De Belgische fiscale wetgeving is een complex gegeven dat voortdurend verandert. Het is daarom voor bedrijven geen overbodige luxe om beroep te doen op actueel en relevant fiscaal advies. Dit advies kan verscheidene vormen aannemen en beperkt zich niet alleen tot advies met betrekking tot de Belgische fiscale wetgeving. Ook wanneer een onderneming internationaal actief is, kan deze beroep doen op een fiscale dienstverlener wat betreft de internationale regelgeving alsook voor het bepalen van de toepasbare nationale wetgeving (Crowe Spark, 2018).

2.1.2.2 Fiscale rapportering

Fiscale rapportering is meer dan enkel het invullen van de fiscale aangifte, het is voor een onderneming ook belangrijk dat de fiscale risico's en opportuniteiten tijdig geïdentificeerd worden. Wanneer deze geïdentificeerd zijn, moeten deze later ook opgenomen worden in het dagdagelijkse bedrijfsproces van de onderneming. Een externe fiscale dienstverlener kan ondernemingen hierbij bijstaan en op deze manier hen ook helpen om de fiscale positie in hun

jaarrekening te bepalen. De fiscale aangifte is echter wel een belangrijk onderdeel van de fiscale functie van een onderneming. Een externe fiscale dienstverlener ondersteunt de onderneming bij het correct en tijdig opmaken van de fiscale aangifte. Bovendien maakt hij het ook mogelijk om dit op een fiscaal gunstige manier te laten gebeuren, die in lijn is met de relevante wetgeving (Crowe Spark, 2018).

Elke vorm van fiscaliteit heeft zijn eigen verplichtingen met betrekking tot de fiscale rapportering. In een volgende onderdeel zullen deze verschillende soorten aan bod komen.

2.1.3 Soorten fiscale verplichtingen

Beide bovenvermelde onderdelen van fiscale dienstverlening kunnen aan bod komen bij de verschillende soorten van fiscale verplichtingen die een onderneming dient te vervullen. Hierbij kan een onderscheid gemaakt worden tussen directe en indirecte belastingen. In volgende paragrafen volgt een korte beschrijving van elke vorm van fiscale verplichtingen die in deze masterproef opgenomen zullen worden.

2.1.3.1 *Directe belastingen*

Deze masterproef begrijpt onder de directe belastingen enerzijds de vennootschapsbelasting, de roerende voorheffing en de bedrijfsvoorheffing. Daarnaast worden andere directe belastingen zoals de onroerende voorheffing en lokale belastingen onder een gezamenlijke noemer “andere” geplaatst.

Vennootschapsbelasting

Elke onderneming die in België gevestigd is en juridisch gezien een vennootschap is met winstdoel, is onderworpen aan de Belgische vennootschapsbelasting. De Belgische vennootschapsbelasting bedraagt 33,99%, vanaf het aanslagjaar 2019 zal dit tarief aangepast worden naar 29% onder de hervorming van de vennootschapsbelasting². Later, vanaf het aanslagjaar 2021, zal dit tarief verder dalen tot 25%³. Ondernemingen dienen ten laatste de laatste dag van de maand na die van de statutaire algemene vergadering, zonder meer dan zes maanden vanaf het afsluiten van het boekjaar te vallen, hun aangifte van de vennootschapsbelasting in te dienen (FOD Financiën, 2018).

² Art. 54 1° en 86A van de wet tot hervorming van de vennootschapsbelasting van 25 december 2017, *BS* 29 december 2017.

³ Art. 54 3° en 86B2 van de wet tot hervorming van de vennootschapsbelasting van 25 december 2017, *BS* 29 december 2017.

Roerende voorheffing

Roerende voorheffing is verschuldigd op inkomsten voortkomend uit kapitalen of roerende goederen (dividenden, interesten, royalty's,..). Het basistarief van deze roerende voorheffing bedraagt 30%, afhankelijk van het type inkomen kunnen er bovendien verlaagde tarieven van toepassing zijn. Deze voorheffing wordt door diegenen die de belastbare inkomsten hebben toegekend ingehouden en overgemaakt naar de bevoegde overheidsinstantie (gewesten), de begunstigde vennootschap krijgt in dit geval het netto-inkomen. Daarnaast moet de persoon die de roerende voorheffing inhoudt een aangifte indienen binnen de 15 dagen nadat de begunstigde effectief over het inkomen kan beschikken. (FOD Financiën, 2018).

Bedrijfsvoorheffing

De bedrijfsvoorheffing is verschuldigd door werkgevers en vennootschappen op de lonen die zij betalen of toekennen aan hun werknemers en bedrijfsleiders. De betalings- en aangiftetermijnen zijn afhankelijk van het bedrag van de bedrijfsvoorheffing dat de onderneming het afgelopen jaar diende te betalen. De algemene termijn wordt vastgelegd op 15 dagen na het verstrijken van de maand waarin de inkomsten toegekend werden. Een uitzondering op deze algemene termijn bestaat voor ondernemingen die het afgelopen jaar minder dan 25.000 euro bedrijfsvoorheffing verschuldigd waren. Dergelijke kleinere vennootschappen dienen een kwartaalaangifte in te dienen en te betalen binnen 15 dagen volgend op het einde van het kwartaal (FOD Financiën, 2018).

Andere

Naast bovenvermelde drie categorieën van directe belastingen bestaan er nog andere vormen van directe belastingen. Aangezien deze meestal in mindere mate voorkomen bij ondernemingen worden deze onder de gezamenlijke noemer "andere" geplaatst. Hieronder valt bijvoorbeeld de onroerende voorheffing die verschuldigd is wanneer u eigenaar bent van een onroerend goed. Onder deze noemer vallen ook de lokale gemeentebelastingen en provinciale belastingen (FOD Financiën, 2018).

2.1.3.2 *Indirecte belastingen*

De indirecte belastingen bestaan in deze masterproef uit de belastingen over toegevoegde waarde (btw), douanerechten en accijnzen.

Belastingen over toegevoegde waarde: btw

De eerste en meest omvangrijke vorm van indirecte belastingen is de belasting over toegevoegde waarde, de btw. Ondernemingen waarbij de economische activiteit bestaat in het verrichten van belastbare handelingen omschreven in het btw wetboek art. 4 zijn btw-belastingplichtige ondernemingen (FOD Financiën, 2018).

Indien een onderneming btw-belastingplichtig is, moet ze zich in de eerste plaats identificeren op het bevoegde kantoor vooraleer ze haar economische activiteiten start (tenzij haar activiteiten van btw vrijgesteld zijn op basis van artikel 44 van het wetboek btw). Hierbij dient ze vooreerst een ondernemingsnummer alsook een btw-nummer aan te vragen via het formulier "Aanvraag tot identificatie voor btw-doeleinden bij aanvang van een activiteit" (formulier 604A). Hierbij is het belangrijk te vermelden dat elke wijziging van de informatie opgenomen in dit formulier gemeld dient te worden (formulier 604B), alsook de stopzetting van de activiteiten (formulier 604C) (FOD Financiën, 2018).

Er bestaan verschillende regelingen omtrent de btw. De normale regeling houdt in dat de ondernemingen een maandelijkse aangifte moet indienen. Ondernemingen waarvan het jaarlijks omzetcijfer niet groter is dan 2.500.000 euro (excl. btw) kunnen opteren om een driemaandelijkse aangifte in te dienen, tenzij zij verplicht zijn om maandelijks een intracommunautaire opgave in te dienen. Deze periodieke btw-aangiftes hebben als doel het verschil tussen de verschillende inkomende en uitgaande handelingen, de verschuldigde btw alsook de aftrekbare btw duidelijk te maken. Daarnaast dient elke btw-plichtige onderneming ook een intracommunautaire opgave in te dienen. Dit is een lijst met alle handelingen die de betreffende onderneming in het afgelopen jaar heeft uitgevoerd met btw-plichtige klanten in andere landen van de EU (FOD Financiën, 2018).

Echter bestaan er naast deze algemene regeling ook nog een aantal bijzondere regelingen. Deze bijzondere regelingen hebben voornamelijk betrekking op kleine ondernemingen om zo bepaalde fiscale verplichtingen te vereenvoudigen. In de eerste plaats is er een vrijstellingsregel die van toepassing is op kleine ondernemingen waarvan de jaaromzet niet meer bedraagt dan 25.000 euro (excl. btw). Deze vrijstellingsregel houdt in dat de ondernemingen die hiervoor in aanmerking komen geen btw dienen aan te rekenen aan hun klanten, geen btw hoeven door te

storten naar de schatkist en geen periodieke btw-aangifte hoeven in te dienen. Hier staat wel tegenover dat de onderneming de btw betaald aan haar leveranciers ook niet kan aftrekken. Een tweede bijzonderheid betreft de forfaitaire regelingen. Om hiervoor in aanmerking te komen dient de onderneming aan een aantal voorwaarden te voldoen met betrekking tot vier categorieën. In de eerste plaats is deze bijzondere regel enkel van toepassing op ondernemingen actief in een welbepaalde sector. Daarnaast zijn er ook nog voorwaarden met betrekking tot de vorm van de onderneming en de aard van de handelingen. Tot slot is deze forfaitaire regeling ook enkel van toepassing op ondernemingen met een maximale jaaromzet van 750.000 euro (excl. btw). Verder is er nog de regeling voor landbouwers, waarbij landbouwondernemingen vrijgesteld worden van een aantal verplichtingen. Zo dienen ze geen facturen uit te geven, moeten ze de btw niet aan de overheid storten en dienen ze geen periodieke aangifte in te vullen. Net zoals bij de vrijstellingsregel kan de landbouwonderneming de btw betaald aan zijn leveranciers ook niet aftrekken. Tot slot is er de regeling van belastingheffing over de marge, deze is van toepassing op gebruikte goederen, kunstvoorwerpen, verzamelvoorwerpen en antiquiteiten (FOD Financiën, 2018).

Verder dient de onderneming een jaarlijkse klantenlijst in te dienen. Deze lijst bevat alle Belgische btw-plichtige klanten voor wie de onderneming in het afgelopen jaar prestaties geleverd heeft. Bovendien gaat het enkel om de klanten aan wie 250 euro of meer gefactureerd is. Tot slot dient de onderneming uiteraard een boekhouding te voeren en facturatie uit te reiken (FOD Financiën, 2018).

Douane en accijnzen

Er bestaat een enorm uitgebreide set aan douanevergunningen die het internationale handelen en transport (import en export) vereenvoudigd. Door de verscheidenheid aan vergunningen dient de onderneming de specifieke informatie omtrent een vergunning steeds aan te vragen (FOD Financiën, 2018).

Accijnzen zijn indirecte belastingen die betaald dienen te worden op het verbruik van welbepaalde producten. In de eerste plaats zijn er accijnsproducten die op communautair vlak geharmoniseerd zijn zoals energieproducten en elektriciteit, tabak en alcohol. Deze producten zijn onderhevig aan de gewone accijns voor de Belgisch Luxemburgse Unie alsook aan een bijzondere accijns waarvan de opbrengsten enkel bestemd zijn voor de Belgische staatskas. Daarnaast zijn er nog nationale accijnsproducten die niet geharmoniseerd zijn op communautair

vlak, deze producten zijn enkel onderhevig aan de gewone accijns waarvan de opbrengst uitsluitend bestemd is voor de Belgische staatskas (FOD Financiën, 2018).

2.1.4 Opname afhankelijke variabele in vragenlijst

Zoals hierboven uitgewerkt, bestaat de afhankelijke variabele “fiscale dienstverlening” in dit onderzoek uit verschillende onderdelen. In de eerste plaats wordt er in de vragenlijst nagegaan of de onderneming over een interne fiscale dienst beschikt, waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen een interne accountant, een intern fiscalist en een volledige interne fiscale afdeling. Indien de onderneming over één van bovenstaande drie opties beschikt wordt er ook nog nagegaan of ze hiernaast ook beroep doen op externe fiscale dienstverlening. Daarnaast zal er ook gekeken worden naar bedrijven die helemaal niet bezig zijn met fiscaliteit in hun onderneming en waarom dit zo is. Ook wordt er gepeild naar redenen om enkel beroep te doen op een interne accountant en niet op een interne fiscale specialist. Vervolgens dient de respondent voor elke soort van fiscale verplichting (directe en indirecte belastingen) aan te geven of ze beroep doen op een intern en/of extern iemand én of ze hierbij beroep doen op deze personen voor fiscale rapportering, fiscaal advies of voor beide. Tot slot zijn er nog twee vragen die peilen naar de mogelijke bepalende factoren voor het intern en/of extern uitvoeren van de fiscale functie.

2.2 BEÏNVLOEDENDE FACTOREN

De onafhankelijke variabelen in dit onderzoek zijn de verschillende factoren die een invloed kunnen uitoefenen op het al dan niet internaliseren van de fiscale functie. Een eerste factor die aan bod komt is de grootte van de onderneming waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen Belgische KMO's, grote ondernemingen en MNO's.

Daarnaast komen ook volgende factoren aan bod: het internationale karakter van de onderneming, de aandeelhoudersstructuur en de complexiteit van de transactiestroom. Elk van deze factoren worden uitgewerkt aan de hand van een interview met drie fiscale specialisten (bijlage 1). Op basis van hun bevindingen worden dan ook hypotheses voor deze onafhankelijke variabelen opgesteld. Daarnaast wordt er ook per onafhankelijke variabelen weergegeven hoe deze zal worden gemeten aan de hand van de vragenlijst (bijlage 2).

2.2.1 Grootte van de onderneming

2.2.1.1 *Kleine-en middelgrote ondernemingen: KMO*

Het begrip KMO, kleine- en middelgrote ondernemingen, kent zowel een Europese⁴ als een Belgische definitie. De fiscus zal zich bij het toekennen van fiscale voordelen steeds baseren op de Belgische definitie. Bovendien werd aangetoond door de Belgische Rijksdienst voor Sociale Zekerheid (2017) dat 99% van de Belgische ondernemingen onder de noemer kleine- en middelgrote ondernemingen thuis horen indien men deze klasseert volgens de Europese definitie. Het is daarom relevant om rekening te houden met de Belgische opdeling, waarbij gekeken wordt of een onderneming al dan niet een volledig schema van de jaarrekening neerlegt. Indien een onderneming een verkort schema van de jaarrekening neerlegt wordt deze beschouwd als een KMO, een kritische noot bij deze opdeling is echter dat KMO's ondanks de vrijstelling toch een volledig schema van hun jaarrekening kunnen neerleggen en zo onterecht als grote ondernemingen worden geklasseerd (Laveren et al, 2014).

Een onderneming wordt in de Belgische wetgeving⁵ als KMO beschouwd indien maximum één van onderstaande criteria overschreden wordt:

- Jaargemiddelde personeelsbestand: 50 VTE
- Jaaromzet (excl. BTW): 9 miljoen euro
- Balanstotaal: 4,5 miljoen euro

Bovendien kan een KMO ook nooit een financiële instelling of (her)verzekeringsonderneming zijn.

2.2.1.2 *Grote ondernemingen*

Een onderneming wordt in de Belgische wetgeving als groot beschouwd indien twee of meer van bovenstaande criteria overschreden worden of wanneer de onderneming een financiële instelling of (her)verzekeringsonderneming is.

In deze masterproef wordt er een onderscheid gemaakt tussen een grote onderneming met hoofdzetel in België en een grote onderneming met hoofdzetel in het buitenland en bijkomende vestigingen in België.

⁴ Art. 2 Bijlage I Verord. Comm. Nr. 651/2014, 17 juni 2014.

⁵ Art. 1:24 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen 23 maart 2019, BS 4 april 2019.

2.2.1.3 *Multinationale onderneming: MNO*

Een derde vorm van ondernemingen zijn de multinationale ondernemingen. Dergelijke ondernemingen voeren op regelmatige basis activiteiten in het buitenland en hebben ook effectief vestigingen in verschillende landen (Chandler en Malzish, 2005). In deze masterproef zullen in de eerste plaats MNO's bekeken worden met een hoofdkantoor in België. Daarnaast worden ook kleinere Belgische ondernemingen bekeken die deel uitmaken van een grote multinationale groep met hoofdkantoor in het buitenland.

2.2.1.4 *Hypothese*

Uit het interview (bijlage 1) en andere ervaringen uit de praktijk blijkt dat KMO's eerder beroep zullen doen op hun boekhouder (externe accountant) voor fiscale dienstverlening op alle gebieden. Naarmate een bedrijf groter wordt zal de fiscale functie dan weer meer geïnternaliseerd worden. Bovendien kunnen we stellen dat wanneer een onderneming een bepaalde omvang heeft, het moeilijker wordt om alles intern door één en dezelfde persoon te laten beheersen. Hierbij wordt de interne taks functie vaak ont dubbeld, waarbij je specialisten hebt op elk vlak van fiscaliteit (vennootschapsbelasting, btw, andere). Echter valt wel op te merken dat het voor bedrijven pas echt interessant wordt om een interne btw afdeling te voorzien wanneer ze een enorme omvang hebben en veel internationale handelingen doen. In de praktijk ziet men dergelijke interne afdelingen vooral terug bij enorm grote beursgenoteerde ondernemingen.

Bedrijven zullen zelden uitsluitend beroep doen op hun intern taks departement. Wanneer het over grote bedragen gaat, zal men vaak beroep doen op een externe specialist voor een tweede mening. Over het algemeen wordt dus een positieve relatie verwacht tussen de internalisering van de taks functie en de grootte van een onderneming.

H1: Er is een positief verband tussen de internalisering van de taks functie en de grootte van de onderneming.

De grootte van de onderneming zal in de vragenlijst opgedeeld worden in drie criteria: Belgische KMO, Belgische grote onderneming (hoofdzetel gevestigd in België) en een buitenlandse grote onderneming (hoofdzetel gevestigd in het buitenland en bijkomende vestigingen in België). Daarnaast bekijkt het onderzoek ook MNO's, deze worden opgenomen in de vragenlijst door te peilen naar het internationale karakter van de onderneming.

2.2.2 Internationale karakter

Naast de grootte van de onderneming is het internationale karakter van de onderneming een tweede belangrijke factor. Wanneer een onderneming niet enkel in België, maar ook in het buitenland actief is speelt ook de fiscale wetgeving van het desbetreffende land een grote rol. In de praktijk gebeurt het vaak dat grote (buitenlandse) multinationale groepen een shared service center opzetten. Vanuit dit shared service center, in het hoofdkantoor van de groep, wordt dan de volledige fiscale administratie gedaan (vennootschapsbelasting, btw, andere fiscale verplichtingen). Deze interne mensen hebben wel wat kennis van de buitenlandse fiscale wetgeving en zullen de eerste lijns-input dan ook voor hun rekening nemen. Wanneer de fiscale activiteiten echter dermate specifiek worden, zal in de praktijk een lokale fiscale specialist aangesteld worden voor elk onderdeel van de fiscale administratie. Omwille van de complexiteit van de diverse internationale fiscale wetgevingen zullen zowel grote als kleine bedrijven toch beroep doen op een extern adviesverlener die in deze internationale wetgeving gespecialiseerd is. Er kan hier in de eerste plaats dus gesteld worden dat internationaal actieve ondernemingen sneller beroep zullen doen op een interne fiscale afdeling, waardoor er een positief verband verondersteld kan worden tussen de internalisering van de taks functie en het internationale karakter van de onderneming. Echter dient hierbij wel opgemerkt te worden dat deze ondernemingen naast hun interne afdeling vaak ook nog beroep zullen doen op een extern adviesverlener, wat uiteraard niet wegneemt dat internationaal actieve ondernemingen meer beroep doen op een interne afdeling ten opzichte van niet internationaal actieve ondernemingen.

H2: Er is een positief verband tussen de internalisering van de taks functie en het internationale karakter van de onderneming.

In de vragenlijst wordt een onderscheid gemaakt tussen ondernemingen die helemaal niet internationaal actief zijn (Belgische lokale KMO of Belgische grote onderneming), ondernemingen die internationaal actief zijn maar geen vestigingen hebben in het buitenland (Belgische internationaliserende KMO of Belgische internationaliserende grote onderneming) en tot slot ondernemingen die internationaal actief zijn en ook vestigingen hebben in het buitenland (Belgische MNO of buitenlandse MNO).

2.2.3 Aandeelhoudersstructuur

Een derde factor die onderzocht zal worden is de aandeelhoudersstructuur van de onderneming. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen gefragmenteerd en niet-gefragmenteerd aandeelhouderschap. Indien het aandeelhouderschap niet-gefragmenteerd is,

zijn de aandelen in handen van één tot drie personen. Wanneer het aandeelhouderschap gefragmenteerd is, zijn de aandelen in handen van meer dan drie personen. Bovendien wordt er bij het gefragmenteerd aandeelhouderschap nog een onderscheid gemaakt tussen beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde ondernemingen. Wanneer een onderneming beursgenoteerd is, zijn de aandelen in handen van het bredere publiek. Hierdoor kan gesteld worden dat het voor deze ondernemingen dan ook belangrijk is hoe ze worden gepercipieerd door dit bredere publiek, waarvoor het vandaag de dag steeds belangrijker wordt dat ondernemingen op een maatschappelijk (fiscaal) verantwoorde manier ondernemen. Dit wil echter niet zeggen dat niet-beursgenoteerde ondernemingen geen belang hechten aan de manier waarop ze door de buitenwereld gepercipieerd worden. Wanneer ondernemingen niet beursgenoteerd zijn, maar het aandeelhouderschap is wel gefragmenteerd dan is het nog steeds belangrijk om op een goede manier gepercipieerd te worden door de verscheidene aandeelhouders. Een mogelijkheid voor ondernemingen om hieraan te voldoen, is beroep doen op externe fiscale specialisten die een goed evenwicht kunnen bewaren tussen het voldoen aan de fiscale wetgeving enerzijds, maar anderzijds toch ook de nodige fiscale opportuniteiten kunnen spotten. Er zal dus verondersteld worden dat er een negatief verband bestaat tussen de internalisering van de fiscale functie en het gefragmenteerde aandeelhouderschap.

H3: Er is een negatief verband tussen de internalisering van de taks functie en het gefragmenteerde aandeelhouderschap.

In de vragenlijst zal het aandeelhouderschap ook op deze zelfde manier opgedeeld worden: niet-gefragmenteerd, gefragmenteerd maar niet beursgenoteerd en tot slot gefragmenteerd én beursgenoteerd.

2.2.4 Complexiteit van de transactiestroom

De aard van de activiteiten die een onderneming uitvoert kunnen ook van belang zijn voor het al dan niet internaliseren van de fiscale functie. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen routinematige taken en taken uitgevoerd op projectbasis. Routinematige taken zijn meestal dermate gestandaardiseerd dat de fiscale gevolgen voor al deze taken steeds dezelfde zullen zijn. Dit maakt het voor bedrijven eenvoudiger om deze fiscale gevolgen intern te behandelen. Wanneer de taken van een onderneming echter op projectbasis uitgevoerd worden, zullen er zich steeds andere condities voordoen. Deze andere condities nemen ook steeds andere fiscale gevolgen met zich mee. Door de verscheidenheid aan fiscale gevolgen, zullen bedrijven beroep doen op een extern specialist die kennis heeft van de verschillende mogelijke gevolgen die elk

project met zich kan meebrengen. Er kan dus een negatief verband verondersteld worden, naarmate de activiteiten van een onderneming complexer worden zullen ondernemingen meer beroep doen op een extern specialist.

H4: Er is een negatief verband tussen de internalisering van de taks functie en de complexiteit van de transactiestroom.

De complexiteit van de transactiestroom wordt in de vragenlijst gemeten aan de hand van twee verschillende vragen. In de eerste plaats wordt er gekeken naar de gemiddelde jaaromzet van de ondernemingen, hierbij wordt verondersteld dat de transactiestroom van ondernemingen met een hogere gemiddelde jaaromzet complexer is. Daarnaast wordt er nagegaan wat voor soort activiteiten de onderneming uitvoert (routinematige taken of projectmatige taken).

2.3 OVERZICHT OPNAME VARIABELEN IN VRAGENLIJST

Onderstaande tabel geeft een beknopt overzicht weer van hoe elke variabele, zowel de afhankelijke als de onafhankelijke, opgenomen en gemeten zal worden aan de hand van de vragenlijst.

VARIABELE	VRAGENLIJST
Fiscale dienstverlening	<ul style="list-style-type: none">▪ Intern / Extern▪ Fiscale rapportering / Fiscaal advies▪ Vennootschapsbelasting / Roerende voorheffing / Bedrijfsvoorheffing / Andere / Btw / Douane en accijnzen
Grootte	<ul style="list-style-type: none">▪ Belgische KMO▪ Belgische grote onderneming▪ buitenlandse grote onderneming
Internationale karakter	<ul style="list-style-type: none">▪ Belgische lokale KMO / Belgische lokale grote onderneming▪ Belgische internationaliserende KMO / Belgische internationaliserende grote onderneming▪ Belgische MNO / Buitenlandse MNO
Aandeelhoudersstructuur	<ul style="list-style-type: none">▪ Niet-gefragmenteerd▪ Gefragmenteerd, niet beursgenoteerd▪ Gefragmenteerd en beursgenoteerd
Complexiteit van de transactiestroom	<ul style="list-style-type: none">▪ Routinematig / Projectmatig▪ Gemiddelde jaaromzet

Tabel 1: Opname variabelen in vragenlijst

Een laatste deel van de vragenlijst peilt naar de relatieve belangrijkheid van elke bepalende factor voor de respondent. In de eerste plaats worden er per factor een aantal suggesties voorgeschoteld (zie vragenlijst bijlage 2) waaraan de respondenten een score van 0-100 moeten geven. Een score 0 impliceert dat de stelling helemaal niet van toepassing is voor de onderneming, een score van 100 daarentegen impliceert dat de stelling wél van toepassing is voor de onderneming. Daarnaast heeft de respondent ook nog de mogelijkheid om zelf redenen voor het al dan niet internaliseren van de fiscale functie op te geven.

3 METHODOLOGIE

De data voor het empirisch onderzoek wordt verzameld via een vragenlijst (bijlage 2) . Deze vragenlijst is grotendeels opgesteld op basis van het interview (bijlage 1) afgelegd met drie fiscale specialisten van KPMG. Bovendien zijn de hypotheses voor elk van de onafhankelijke variabelen ook ontwikkeld op basis van dit interview. In het empirisch onderzoek worden, aan de hand van de antwoorden op de vragenlijst, deze verschillende hypotheses getoetst. Hierdoor kan er dus gesteld worden dat deze masterproef een deductieve aanpak hanteert. De vragenlijst is opgesteld in de online enquête-tool “Qualtrics” om deze zo op een eenvoudige manier te kunnen versturen.

De vragenlijst werd ingevuld door 83 ondernemingen, hiervan waren 15 vragenlijsten niet volledig ingevuld. Uiteindelijk resulteert dit in een steekproef van 68 willekeurige vennootschappen. Een aantal van de respondenten zijn klanten van Crowe Spark, in het totaal zijn er 45 klanten aangeschreven. Daarnaast zijn er ook een tiental ondernemingen uit het klantenportefeuille van professor Van Stappen aangeschreven. Ook heb ik beroep gedaan op mijn persoonlijk netwerk om zo veel mogelijk vennootschappen aan te schrijven. Aangezien er via deze drie wegen nog steeds niet voldoende respons was om een representatieve steekproef te vormen, is er nog een vierde methode ontstaan om bedrijven aan te spreken. Via de balanscentrale van de Nationale Bank van België (NBB) werden de namen van een steekproef van 500 willekeurige ondernemingsnummers opgezocht. Via de website van deze ondernemingen werd vervolgens hun e-mailadres geconsulteerd. Uiteindelijk resulteert dit nog in 175 extra ondernemingen naar waar de vragenlijst verstuurd werd.

Om een uitspraak te kunnen doen over de hypotheses opgesteld in het theoretisch kader worden kruistabellen opgesteld tussen de afhankelijke en elk van de onafhankelijke variabelen. Bovendien wordt er ook dieper ingegaan op het geïsoleerde effect van elk van de onafhankelijke variabelen door de gemiddelde scores, gegeven door de respondenten aan elk van de bepalende factoren, te analyseren. Op basis hiervan kan gesteld worden dat het onderzoek eerder kwantitatief van aard is. Het is echter niet mogelijk om de relatie tussen de variabelen ook statistisch te testen via de Chi-Kwadraat toets aangezien niet voldaan is aan de voorwaarden om deze toets uit te voeren. Eén van de noodzakelijke voorwaarden om deze toets te kunnen uitvoeren is namelijk dat geen enkele verwachte cel frequentie kleiner is dan één, wat in dit onderzoek wel een aantal keer het geval is.

4 RESULTATEN

In dit hoofdstuk zullen de resultaten van de vragenlijst weergegeven worden. In totaal zijn er 83 vragenlijsten afgenomen. Echter zijn er 15 vragenlijsten die niet volledig ingevuld zijn, wat resulteert in een totaal van 68 volledig ingevulde en dus ook bruikbare vragenlijsten. In wat volgt zal gekeken worden naar de verdeling van de afhankelijke en verschillende onafhankelijke variabelen in de vragenlijst. In een volgende hoofdstuk zal er dan effectief een interpretatie van deze gegevens volgen.

4.1 AFHANKELIJKE VARIABELE

De afhankelijke variabele in dit onderzoek is de fiscale functie. Hierbij wordt in de eerste plaats een onderscheid gemaakt tussen interne en externe dienstverlening. In onderstaande tabel wordt, zowel in absolute als relatieve cijfers, weergegeven hoeveel van de respondenten beroep doen op elk van de verschillende mogelijke dienstverleners. In het totaal zijn er dus 21 respondenten die beroep doen op een interne medewerker, ten opzichte van 47 respondenten die beroep doen op externe fiscale dienstverlening.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE FREQUENTIE	RELATIEVE FREQUENTIE
Interne accountant	8	11,76%
Interne fiscalist	3	4,41%
Interne fiscale afdeling	10	14,71%
Extern fiscalist / extern accountant	47	69,12%
Niet	0	0%
TOTAAL	68	100 %

Tabel 2: Frequenties interne / externe fiscale dienstverlening

Bijna 70% van de respondenten doet dus beroep op een externe fiscale dienstverlener. Echter dient te worden opgemerkt dat het hierbij enkel gaat over diegene die in de eerste plaats een extern adviesverlener verkiezen boven een interne medewerker. Zoals ook al gesuggereerd in het theoretisch kader is het perfect mogelijk dat men naast de interne fiscale dienstverlening in de tweede plaats ook nog beroep gaat doen op externe fiscale dienstverlening. Ook dit werd gemeten aan de hand van de vragenlijst, waar aangetoond wordt dat zo goed als alle respondenten (95,24%) zich, naast de interne dienstverlening, ook nog beroepen op een externe adviesverlener.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE FREQUENTIE	RELATIEVE FREQUENTIE
Ja	20	95,24%
Nee	1	4,76%
TOTAAL	21	100 %

Tabel 3: Frequenties interne + externe fiscale dienstverlening

Afhankelijk van het antwoord op de eerste vraag met betrekking tot de afhankelijke variabele worden bepaalde bijvragen gesteld. Voor ondernemingen die niet met fiscaliteit bezig zijn wordt er enerzijds gepeild naar redenen waarom men niet bezig is met fiscaliteit. Anderzijds wordt er gepeild naar redenen om in de toekomst eventueel toch meer met fiscaliteit bezig te zijn. Waarbij een aantal redenen gesuggereerd worden (groei van de onderneming, plannen om internationaal te gaan werken, uitbreiding van activiteiten). Daarnaast heeft de respondent ook nog de mogelijkheid om via een open vraag zelf redenen aan te geven. In dit onderzoek is er geen van de respondenten die helemaal niet bezig is met fiscaliteit, waardoor deze vragen dus ook aan niemand gesteld werden. Er zijn uiteraard wel ondernemingen die zelf niet bezig zijn met fiscaliteit, maar waarbij de fiscale functie volledig wordt uitbesteed aan een extern adviesverlener.

Zoals weergegeven in tabel 2 zijn er in het totaal acht ondernemingen die beroep doen op een interne accountant. Aan elk van deze ondernemingen werd in de vorm van een open vragen gepeild naar redenen om een interne accountant te verkiezen bovenop een gespecialiseerd intern fiscalist. Hierbij de voornaamste antwoorden:

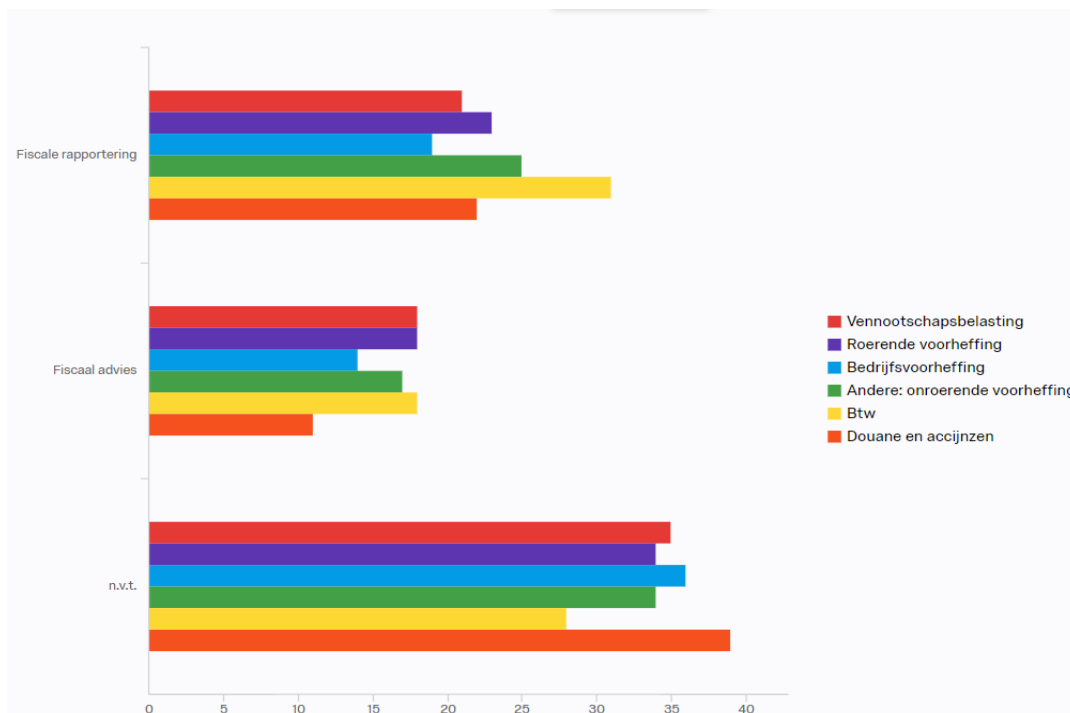
- Fiscaliteit is land gebonden en de interne accountant kan de standaardaspecten van de Belgische fiscaliteit coördineren met externe fiscalisten.
- Grotendeels gestandaardiseerde fiscale processen.
- We doen tevens beroep op externe adviseurs.

Deze ondernemingen hebben dus in essentie een interne accountant die zich bezig houdt met alle boekhoudkundige verwerkingen alsook in beperkte mate met eenvoudige fiscale verwerkingen. Wat betreft deze fiscale verwerkingen zal de interne accountant zich voor complexere zaken laten bijstaan door een extern adviesverlener in plaats van hier iemand extra intern voor aan te nemen.

Ten slotte wordt de afhankelijke variabele nog opgesplitst in verschillende soorten fiscale verplichtingen. In de vragenlijst wordt voor elk van deze verplichtingen nagegaan of men hiervoor beroep doet op interne of externe fiscale dienstverlening. Wat betreft deze verdeling voor de interne fiscale dienstverlening kan gesteld worden dat steeds ongeveer de helft van de respondenten geen beroep doet op fiscaal advies of hulp bij de fiscale rapportering van een intern medewerker (“n.v.t.”). Dit is in lijn met de verwachtingen, aangezien tabel 2 ook aantoont dat meer dan de helft van de respondenten beroep doet op een extern adviesverlener voor hun fiscale verplichtingen. Een uitzondering hierop is de btw, waarbij 40% van de respondenten de btw intern verwerkt. Deze uitzondering is ook duidelijk te zien op de grafische voorstelling van de resultaten. Verder kan uit deze tabel afgeleid worden dat er een min of meer gelijkmatige verdeling bestaat tussen de twee soorten fiscale dienstverlening (fiscale rapportering en fiscaal advies) voor elk van de soorten fiscale verplichtingen.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE (RELATIEVE) FREQUENTIES		
	INTERN		
	Fiscale rapportering	Fiscaal advies	n.v.t.
Vennootschapsbelasting	21 (28,38%)	18 (24,32%)	35 (47,30%)
Roerende voorheffing	23 (30,67%)	18 (24,00%)	34 (44,33%)
Bedrijfsvoorheffing	19 (27,54%)	14 (20,29%)	36 (52,17%)
Andere: Onroerende voorheffing, gemeentebelasting,...	25 (32,89%)	17 (22,37%)	34 (44,74%)
BTW	31 (40,26%)	18 (23,38%)	28 (36,36%)
Douane en accijnzen	22 (30,56%)	11 (15,28%)	39 (54,17%)

Tabel 4: Frequenties soorten fiscale verplichtingen (intern)



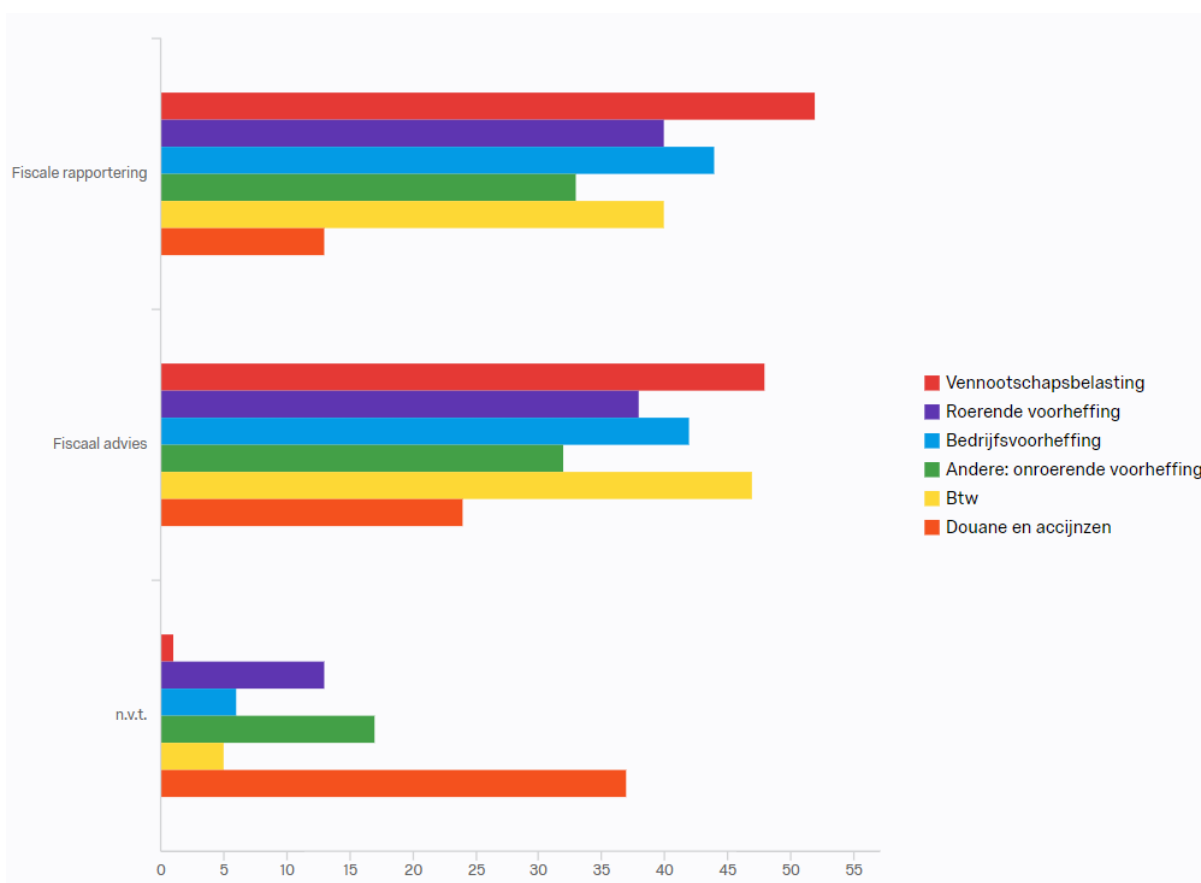
Figuur 1: Verdeling soorten fiscale verplichtingen (intern)

Met betrekking tot deze vraag kan ook een tweede tabel opgesteld worden die deze zelfde resultaten bekijkt maar dan voor de externe dienstverlening. Opvallend is hier dat er heel wat minder respondenten de optie “n.v.t.” hebben aangeduid ten opzichte van de interne dienstverlening, met als enige uitzondering de verwerking voor douane en accijnzen. De reden hiervoor is waarschijnlijk dat deze fiscale verplichtingen in veel beperktere mate voorkomen dan de andere. Ook deze uitzondering is duidelijk terug te vinden in de grafische voorstelling. Het is interessant om ook hier even te kijken naar de btw verwerking, aangezien de vorige tabel aantoont dat toch voor heel wat ondernemingen deze verwerking intern gebeurt. Uit deze tabel kan echter afgeleid worden dat slechts een beperkt aantal van de respondenten geen beroep doen op een extern adviesverlener voor hun btw verwerking (5,43% n.v.t.). In combinatie met de inzichten uit de vorige tabel kan daarom geconcludeerd worden dat ondernemingen hun btw in de eerste plaats intern zullen verwerken, maar vervolgens ook nog wel beroep zullen doen op externe dienstverlening voor hun btw verwerking.

Wat betreft de verdeling fiscale rapportering en fiscaal advies kan gesteld worden dat alle ondernemingen uit de steekproef op een gelijkmatige manier beroep doen op een extern adviesverlener voor fiscale rapportering en/of fiscaal advies. Het is dus niet zo dat men voor een bepaalde fiscale verplichting beduidend meer beroep zal doen op het fiscale advies van een extern adviseur enerzijds of hulp bij de fiscale rapportering anderzijds.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE (RELATIEVE) FREQUENTIES		
	EXTERN		
	Fiscale rapportering	Fiscaal advies	n.v.t.
Vennootschapsbelasting	52 (51,49%)	48 (47,52%)	1 (0,99%)
Roerende voorheffing	40 (43,96%)	38 (41,76%)	13 (14,29%)
Bedrijfsvoorheffing	44 (47,83%)	42 (45,65%)	6 (6,52%)
Andere: Onroerende voorheffing, gemeentebelasting,...	33 (40,24%)	32 (39,02%)	17 (20,73%)
BTW	40 (43,48%)	47 (51,09%)	5 (5,43%)
Douane en accijnzen	13 (17,57%)	24 (32,43%)	37 (50,00%)

Tabel 5: Frequenties soorten fiscale verplichtingen (extern)



Figuur 2: Verdeling soorten fiscale verplichtingen (extern)

4.2 ONAFHANKELIJKE VARIABELEN

Het onderzoek bestaat uit vier onafhankelijke variabelen, zijnde de verschillende bepalende factoren voor het al dan niet internaliseren van de fiscale functie. In wat volgt zullen de frequenties van de vragen behorende tot elk van deze onafhankelijke variabelen weergegeven worden.

De eerste onafhankelijke variabelen die in de vragenlijst getoetst wordt is de grootte van de onderneming. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen een Belgische KMO, een Belgische grote onderneming of een buitenlandse grote onderneming met bijkomende vestigingen in België. Onderstaande tabel geeft de resultaten weer. De steekproef bestaat grotendeels uit Belgische KMO's wat ook logisch is aangezien het merendeel van de Belgische ondernemingen KMO's zijn.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE FREQUENTIE	RELATIEVE FREQUENTIE
Belgische KMO	42	61,76%
Belgische grote onderneming	13	19,12%
Buitenlandse grote onderneming	13	19,12%
TOTAAL	68	100 %

Tabel 6: Frequenties grootte

De tweede onafhankelijke variabele is het internationale karakter van de onderneming. Naast het feit of de onderneming al dan niet internationaal actief is, wordt er ook gekeken naar eventuele vestigingen in het buitenland. Op deze manier kan er een onderscheid gemaakt worden tussen multinationale ondernemingen en ondernemingen (groot of KMO) die internationaal actief zijn. Onderstaande tabel geeft de resultaten weer.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE FREQUENTIE	RELATIEVE FREQUENTIE
Ja, inclusief vestigingen in het buitenland	22	32,35%
Ja, geen vestigingen in het buitenland	19	27,94%
Nee	27	39,71%
TOTAAL	68	100 %

Tabel 7: Frequenties internationale karakter

Om dan effectief te weten hoeveel multinationale ondernemingen er aanwezig zijn in de steekproef wordt een kruistabel opgesteld tussen de grootte van de onderneming en het internationale karakter. Multinationale ondernemingen zijn grote ondernemingen (Belgische of buitenlandse) die internationaal actief zijn én bovendien vestigingen in het buitenland hebben. Voor deze steekproef zijn dat er dus 8 met hoofdzetel in België en 10 met hoofdzetel in het buitenland, wat een totaal van 18 multinationale ondernemingen met zich mee brengt. Daarnaast bestaat de steekproef uit 23 lokale Belgische KMO's, 15 internationaliserende KMO's, 2 lokale Belgische grote ondernemingen en 3 internationaliserende grote ondernemingen. Tot slot zijn er ook 4 Belgische KMO's die eveneens vestigingen in het buitenland hebben. Onderstaande kruistabel geeft een samenvatting van deze resultaten weer.

		GROOTTE			
		Belgische KMO	Belgische grote onderneming	Buitenlandse grote onderneming	TOTAAL
INTERNATIONALE KARAKTER	Ja, incl. vestigingen in het buitenland	4	8	10	22
	Ja, maar geen vestigingen in het buitenland	15	3	1	19
	Nee	23	2	2	27
	TOTAAL	42	13	13	68

Tabel 8: Kruistabel grootte – internationale karakter

Een volgende onafhankelijke variabele is de aandeelhoudersstructuur. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen gefragmenteerd en niet-gefragmenteerd aandeelhouderschap. Daarnaast wordt er voor het gefragmenteerde aandeelhouderschap ook nog een onderscheid gemaakt tussen beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde ondernemingen. Onderstaande tabel geeft opnieuw de resultaten weer. Voor heel wat ondernemingen uit de steekproef is het aandeelhouderschap niet-gefragmenteerd. Dit hoeft niet te verbazen aangezien het merendeel van de ondernemingen uit de steekproef ook KMO's zijn waarbij het aandeelhouderschap meestal in beperkte mate verspreid is.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE FREQUENTIE	RELATIEVE FREQUENTIE
Niet-gefragmenteerd	46	67,65%
Gefragmenteerd, maar niet beursgenoteerd	11	16,18%
Gefragmenteerd en beursgenoteerd	11	16,18%
TOTAAL	68	100 %

Tabel 9: Frequenties aandeelhoudersstructuur

De laatste onafhankelijke variabele is de complexiteit van de transactiestroom. Deze variabele wordt in de vragenlijst getoetst aan de hand van twee vragen. Ten eerste wordt er gekeken naar de gemiddelde jaaromzet als indicator voor de complexiteit van de transactiestroom. Zoals weergegeven in onderstaande tabel zijn de ondernemingen uit de steekproef vrij gelijkmatig verspreid in termen van gemiddelde jaaromzet.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE FREQUENTIE	RELATIEVE FREQUENTIE
€ 0 - € 500.000	14	20,59%
€ 500.001 - € 1.000.000	10	14,71%
€ 1.000.001 - € 2.500.000	4	5,88%
€ 2.500.001 - € 5.000.000	12	17,65%
Meer dan € 5.000.000	28	41,18%
TOTAAL	68	100 %

Tabel 10: Frequenties gemiddelde jaaromzet

Daarnaast wordt er nagegaan of de taken in de transactiestroom routine- of projectmatig zijn. Resultaten worden weergegeven in onderstaande tabel. Er zijn ongeveer even veel ondernemingen met uitsluitend routinematige of uitsluitend projectmatige taken. Een net iets hoger percentage van de respondenten heeft een transactiestroom bestaande uit een combinatie van routine- en projectmatige taken.

KEUZEMOGELIJKHEDEN	ABSOLUTE FREQUENTIE	RELATIEVE FREQUENTIE
Routinematig	21	30,88%
Projectmatig	16	23,53%
Beide	31	45,59%
TOTAAL	68	100 %

Tabel 11: Frequenties taken transactiestroom

5 DISCUSSIE

In dit hoofdstuk zullen de resultaten van de vragenlijst geïnterpreteerd worden. Bovendien zal er regelmatig teruggekoppeld worden naar de hypothesen opgesteld in het theoretisch kader.

5.1 KRUISTABELLEN

Om een eerste inzicht te krijgen in de resultaten zullen een aantal kruistabellen opgesteld worden voor elk van de onafhankelijke variabelen gecombineerd met de vraag of de fiscale functie intern of extern wordt uitgevoerd.

5.1.1 Grootte

Om een uitspraak te doen over het verband tussen de grootte van de onderneming en de fiscale functie wordt er een eerste kruistabel opgesteld tussen deze twee variabelen. In de eerste plaats kan op basis van deze kruistabel opnieuw geconcludeerd worden dat het merendeel van de respondenten beroep doet op een extern iemand (47). Daarnaast geeft deze kruistabel weer dat het voornamelijk de KMO's zijn die beroep doen op een externe dienstverlener, waar grotere ondernemingen dan weer in sterkere mate gebruik zullen maken van interne medewerkers. Hierdoor kunnen we concluderen dat hypothese 1 uit het theoretisch kader, "Er is een positief verband tussen de internalisering van de taks functie en de grootte van de onderneming.", bevestigd kan worden. Tot slot toont deze tabel ook nog aan dat indien KMO's toch beroep doen op een interne medewerker, dit dan meestal een interne accountant zal zijn in plaats van een intern fiscalist. Zoals eerder aangegeven zal deze interne accountant dan voornamelijk ingezet worden voor de standaard fiscale verwerkingen en zal men bijkomend beroep doen op een extern dienstverlener voor complexere fiscale verwerkingen.

		FISCALITEIT					TOTAAL
		Interne accountant	Intern fiscalist	Interne fiscale afdeling	Extern fiscalist / externe accountant	Niet	
GROOTTE	Belgische KMO	4	1	0	37	0	42
	Belgische grote onderneming	3	1	5	4	0	13
	Buitenlandse grote onderneming	1	1	5	6	0	13
	TOTAAL	8	3	10	47	0	68

Tabel 12: Kruistabel fiscaliteit – grootte

5.1.2 Internationale karakter

Een tweede kruistabel geeft het verband weer tussen de internalisering van de fiscale functie en het internationale karakter van de onderneming. Op basis van deze kruistabel kan een conclusie gemaakt worden met betrekking tot hypothese 2: “Er is een positief verband tussen de internalisering van de taks functie en het internationale karakter van de onderneming.” De vragenlijst toont namelijk aan dat ondernemingen die internationaal actief zijn in grotere mate beroep doen op een interne fiscale afdeling dan ondernemingen die niet internationaal actief zijn. Sterker nog, het zijn voornamelijk multinationale ondernemingen (= ja, incl. vestigingen in het buitenland) die beroep doen op interne fiscale dienstverlening. Hierdoor kan ook hypothese 2 bevestigd worden. Echter dienen hierbij twee dingen te worden opgemerkt. Vooreerst is het niet noodzakelijk zo dat alle multinationale ondernemingen over een interne fiscale afdeling beschikken. Daarnaast kan ook opgemerkt worden dat, zoals eerder weergegeven in tabel 3, de meeste multinationale ondernemingen naast hun interne fiscale afdeling ook nog beroep doen op een externe adviesverlener. Daardoor kan dus geconcludeerd worden dat het wel degelijk zo is dat voornamelijk internationaal actieve onderneming een interne fiscale functie inbouwen, maar dat deze interne afdelingen meestal ondersteund zullen worden door een extern adviesverlener die meer kennis heeft van de specifieke lokale wetgevingen.

		FISCALITEIT					
		Interne accountant	Intern fiscalist	Interne fiscale afdeling	Extern fiscalist / externe accountant	Niet	TOTAAL
INTERNATIONALE KARAKTER	Ja, incl. vestigingen in het buitenland	2	3	8	9	0	22
	Ja, maar geen vestigingen in het buitenland	3	0	0	16	0	19
	Nee	3	0	2	22	0	27
	TOTAAL	8	3	10	47	0	68

Tabel 13: Kruistabel fiscaliteit – internationale karakter

5.1.3 Aandeelhoudersstructuur

Ook met betrekking tot de derde onafhankelijke variabele, het aandeelhouderschap, kan een kruistabel opgesteld worden. Deze kruistabel toont aan dat ondernemingen waarbij het aandeelhouderschap niet-gefragmenteerd is meer beroep zullen doen op een extern iemand ten opzichte van ondernemingen waarbij het aandeelhouderschap wel gefragmenteerd is. Dit zijn bovendien ook de situaties die het meeste voorkomen in de vragenlijst. Daarnaast kan uit deze tabel ook afgeleid worden dat beursgenoteerde ondernemingen in sterkere mate beschikken over een interne fiscale afdeling ten opzichte van de niet beursgenoteerde ondernemingen.

Deze bevindingen zijn in de eerste plaats in tegenspraak met hypothese 3: “Er is een negatief verband tussen de internalisering van de taks functie en het gefragmenteerde aandeelhouderschap.” Deze hypothese is namelijk opgesteld vanuit het idee dat externe dienstverleners een betere garantie bieden voor de onderneming om op een goede manier gepercipieerd te worden door de buitenwereld. Het effect weergegeven in deze kruistabel daarentegen kan grotendeels verklaard worden door het feit dat beursgenoteerde ondernemingen ook meestal grotere, internationaal actieve ondernemingen zijn. Het geïsoleerde effect van de perceptie door de buitenwereld wordt later verder geanalyseerd. Er zal ook dan pas een definitieve conclusie kunnen gemaakt worden met betrekking tot hypothese 3.

		FISCALITEIT					TOTAAL
		Interne accountant	Intern fiscalist	Interne fiscale afdeling	Extern fiscalist / externe accountant	Niet	
AANDEEL HOUDER SCHAP	Niet-gefragmenteerd	4	1	1	40	0	46
	Gefragmenteerd, niet beursgenoteerd	4	1	1	5	0	11
	Gefragmenteerd en beursgenoteerd	0	1	8	2	0	11
	TOTAAL	8	3	10	47	0	68

Tabel 14: Kruistabel fiscaliteit – aandeelhouderschap

5.1.4 Complexiteit van de transactiestroom

Zoals eerder vermeld wordt de laatste onafhankelijke variabele, complexiteit van de transactiestroom, gemeten aan de hand van twee vragen. Voor elk van deze vragen kan een kruistabel opgesteld worden. De eerste kruistabel geeft het verband weer tussen de gemiddelde jaaromzet en de fiscale functie. Op basis van deze kruistabel kan gesteld worden dat het voornamelijk de ondernemingen met een hogere gemiddelde jaaromzet zijn die beschikken over een interne medewerker. Opnieuw kan dit effect teruggebracht worden naar de grootte van de onderneming, maar het kan ook al een eerste indicatie geven voor het feit dat ondernemingen met een complexere transactiestroom meer geneigd zullen zijn om beroep te doen op interne medewerkers.

		FISCALITEIT					
		Interne accountant	Intern fiscalist	Interne fiscale afdeling	Extern fiscalist / externe accountant	Niet	TOTAAL
GEMIDDELDE JAAROMZET	€ 0 – € 500.000	0	0	0	14	0	14
	€ 500.001 – € 1.000.000	1	0	0	9	0	10
	€ 1.000.0001 – € 2.500.000	0	0	0	4	0	4
	€ 2.500.001 – € 5.000.000	1	1	1	9	0	12
	Meer dan € 5.000.000	6	2	9	11	0	28
	TOTAAL	8	3	10	47	0	68

Tabel 15: Kruistabel fiscaliteit – gemiddelde jaaromzet

Om dit effect verder te analyseren wordt een tweede kruistabel met betrekking tot de complexiteit van de transactiestroom opgesteld. Onderstaande kruistabel geeft het verband weer tussen de taken van de transactiestroom en de fiscale functie. De kruistabel toont aan dat zowel ondernemingen die uitsluitend projectmatige of uitsluitend routinematige taken uitvoeren meestal beroep zullen doen op een externe dienstverlener. Bovendien is het ook opvallend dat ondernemingen die routinematige taken uitvoeren eerder beroep zullen doen op een interne accountant dan op een intern fiscalist. Een logische verklaring hiervoor is dat de

fiscale gevolgen voortvloeiende uit routinematige taken meestal steeds terugkerende, eenvoudige zaken zullen zijn die eenvoudig verwerkt kunnen worden door een intern accountant.

Vervolgens kan geconcludeerd worden dat het net de ondernemingen zijn die zowel projectmatige als routinematige taken uitvoeren, beroep zullen doen op interne fiscale medewerkers. Hierdoor kan geconcludeerd worden dat ondernemingen met een complexere transactiestroom meer beroep zullen doen op interne medewerkers, wat echter in tegenspraak is met hypothese 4: “Er is een negatief verband tussen de internalisering van de taks functie en de complexiteit van de transactiestroom.” In een volgend deel zal deze hypothese nog verder geanalyseerd worden.

		FISCALITEIT					
		Interne accountant	Intern fiscalist	Interne fiscale afdeling	Extern fiscalist / externe accountant	Niet	TOTAAL
TAKEN TRANSACTION STROOM	Routinematige taken	5	0	2	14	0	21
	Projectmatige taken	0	2	1	13	0	16
	Beide	3	1	7	20	0	31
	TOTAAL	8	3	10	47	0	68

Tabel 16: Kruistabel fiscaliteit – taken transactiestroom

5.2 GEÏSOLEERDE EFFECT ONAFHANKELIJKE VARIABELEN

In dit onderdeel zullen de vragen met betrekking tot de relatieve belangrijkheid van elk van de bepalende factoren geanalyseerd worden. Op deze manier kan een beter beeld geschetst worden van het geïsoleerde effect van elk van de bepalende factoren. Hierbij wordt, net zoals in de vragenlijst, een onderscheid gemaakt tussen factoren voor het intern en/of extern uitvoeren van de fiscale functie.

In eerste instantie zal voor beide reeksen van factoren gekeken worden naar een aantal beschrijvende statistieken (minimumscore, maximumscore, gemiddelde score, standaard afwijking).

5.2.1 Intern

Onderstaande tabel geeft bovenvermelde gegevens weer voor de gesuggereerde bepalende factoren voor het intern uitvoeren van de fiscale functie. De gemiddelde score is hierbij de belangrijkste beschrijvende statistiek om te analyseren. De hoogste gemiddelde score wordt gegeven aan de complexiteit van de transactiestroom. Meer specifiek gaat het hier over de verscheidenheid aan fiscale gevolgen die projectmatige taken met zich meebrengen. Dit houdt in dat dit voor ondernemingen één van de belangrijkste redenen is om beroep te doen op interne fiscale medewerkers. Indien dit teruggekoppeld wordt naar hypothese 4, “Er is een negatief verband tussen de internalisering van de taks functie en de complexiteit van de transactiestroom.”, kan ook hier opnieuw geconcludeerd worden dat deze hypothese ontkracht dient te worden.

Daarnaast wordt ook de grootte van de onderneming en de perceptie naar de buitenwereld toe geïdentificeerd als één van de belangrijkste factoren om beroep te doen op een intern fiscaal medewerker. Echter is de gemiddelde score voor deze zelfde perceptie veel lager wanneer dit specifiek gekoppeld wordt aan het beursgenoteerde karakter van de onderneming. Hierdoor kan geconcludeerd worden dat, onafhankelijk van het beursgenoteerde karakter, grote ondernemingen het belangrijk vinden om op een goede manier gepercipieerd te worden door de buitenwereld en hiervoor dus beroep zullen doen op een intern fiscaal medewerker. Zoals eerder gesuggereerd zullen we op basis hiervan hypothese 3 ook moeten ontkrachten. Echter kan dit pas definitief gebeuren wanneer ook de scores voor het extern uitvoeren van de fiscale functie geanalyseerd zijn.

Een laatste hoge gemiddelde score voor het intern uitvoeren van de fiscale functie wordt gegeven aan het internationale karakter van de onderneming en de verscheidenheid aan landen waar ze actief zijn.

Naast de gemiddelde scores is het ook nuttig om de standaardafwijking van de scores te analyseren. De standaardafwijking geeft namelijk weer of de getallen in een reeks dicht rondom het gemiddelde liggen, of eerder verspreid zijn over het hele bereik. Echter dient hierbij wel opgemerkt te worden dat de grootte van de standaardafwijking afhankelijk is van de range (minimum – maximum). In deze steekproef is de minimumscore steeds gelijk aan 0 waardoor de range telkens opnieuw hoog is, wat een logische verklaring is voor de steeds terugkerende hoge standaardafwijkingen.

GESUGGEREERDE FACTOR	MIN.	MAX.	GEM.	STD. AFW.
Grootte van de onderneming: voordeliger en efficiënter	0	20	8,06	7,84
Grootte van de onderneming: goede manier gepercipieerd worden door de buitenwereld.	0	50	15,28	15,76
Grootte van de onderneming: veel verschillende activiteiten	0	25	8,06	8,84
Internationale karakter: verscheidenheid aan landen	0	40	12,50	12,83
Aandeelhoudersstructuur: beursgenoteerd / aandeelhouderschap gefragmenteerd dus op een goede manier gepercipieerd worden door de buitenwereld.	0	20	3,33	6,01
Aandeelhoudersstructuur: niet-gefragmenteerd aandeelhouderschap dus fiscale administratie gebeurt ook door iemand binnen het bedrijf.	0	100	6,67	22,91
Complexiteit van de transactiestroom: projectbasis = steeds andere condities, met ook steeds andere fiscale gevolgen.	0	100	21,39	27,12
Complexiteit van de transactiestroom: gestandaardiseerde taken = fiscale gevolgen hieraan verbonden steeds gelijkaardig.	0	85	7,50	19,45
Geen van bovenstaande is van toepassing	0	100	17,22	37,09

Tabel 17: Beschrijvende statistieken bepalende factoren (intern)

5.2.2 Extern

Een tweede tabel wordt opgesteld met deze zelfde beschrijvende statistieken, maar dan voor de gesuggereerde factoren voor het extern uitvoeren van de fiscale functie. Ook hier zal in de eerste plaats gekeken worden naar de gemiddelde scores. De hoogste gemiddelde score met uitstek is deze voor de grootte van de onderneming. De allerbelangrijkste reden voor ondernemingen om beroep te doen op een extern fiscalist is omdat ze te klein zijn en het dus voordeliger en efficiënter is om de fiscale functie uit te besteden. Deze gemiddelde score is zo hoog ten opzichte van de andere gemiddelde scores omdat er ook beduidend meer KMO's aanwezig zijn in de steekproef dan grotere ondernemingen. Een tweede belangrijke reden om beroep te doen op externe dienstverleners is omdat men vaak te maken krijgt met grote bedragen bij fiscale optimalisatie beslissingen. Hier dient deze externe adviesverlener dan meestal als iemand ondersteunend aan de interne afdeling te worden bekeken, iemand die een zogenaamde second opinion geeft.

Vervolgens wordt ook het internationale karakter aangegeven als een belangrijke factor om beroep te doen op externe dienstverleners. Meer specifiek ziet men hier de meerwaarde in de specifieke kennis van de externe specialist voor elk van de landen waar ze actief zijn. Dit kan teruggekoppeld worden aan de conclusie met betrekking tot hypothese 2, waar gesteld werd dat ondernemingen meer geneigd zullen zijn om beroep te doen op interne personen wanneer ze internationaal actief zijn mét ondersteuning van externe fiscale specialisten.

Wanneer hier gekeken wordt naar de score met betrekking tot de perceptie naar de buitenwereld toe kan gesteld worden dat deze beduidend lager ligt dan bij het intern uitvoeren van de fiscale functie. Hierdoor kan een definitieve conclusie gemaakt worden met betrekking tot hypothese 3. Ondernemingen zullen dus eerder geneigd zijn om beroep te doen op een intern medewerker om op een goede manier gepercipieerd te worden door de buitenwereld, wat met zich meebrengt dat hypothese 3 definitief ontkracht kan worden.

De gemiddelde score voor de complexiteit van de transactiestroom is hier aan de lage kant. Dit bevestigt opnieuw dat hypothese 4 ontkracht dient te worden en dat ondernemingen dus eerder geneigd zijn om beroep te doen op interne medewerkers wanneer hun activiteiten complexer worden.

Ook hier dient opnieuw opgemerkt te worden dat de standaardafwijkingen telkens aan de hoge kant zijn omwille van de grote range van de steekproef.

GESUGGEREERDE FACTOR	MIN.	MAX.	GEM.	STD. AFW.
Grootte van de onderneming: te klein dus voordeliger en efficiënter.	0	100	48,00	41,76
Grootte van de onderneming: groot dus perceptie buitenwereld is belangrijk.	0	50	6,90	12,64
Grootte van de onderneming: veel verschillende activiteiten.	0	25	2,82	6,11
Grootte van de onderneming: grote bedragen bij fiscale optimalisatie beslissingen.	0	100	9,15	17,85
Internationale karakter: iemand extern die de specifieke fiscale wetgeving kent van elk land waar we actief zijn.	0	100	11,10	21,50
Aandeelhoudersstructuur: beursgenoteerd / aandeelhouderschap gefragmenteerd dus op een goede manier gepercipieerd worden door de buitenwereld.	0	40	1,50	5,65
Complexiteit van de transactiestroom: projectbasis = steeds andere condities, met ook steeds andere fiscale gevolgen.	0	80	7,47	13,98
Complexiteit van de transactiestroom: gestandaardiseerde taken = fiscale gevolgen hieraan verbonden steeds gelijkaardig.	0	70	7,07	15,68
Geen van bovenstaande is van toepassing	0	100	6,00	22,52

Tabel 18: Beschrijvende statistieken bepalende factoren (extern)

Tot slot had de respondent ook nog de mogelijkheid om zelf bepalende factoren naar voren te brengen voor het intern en/of extern uitvoeren van de fiscale functie. Er zijn slechts een beperkt aantal respondenten die hier iets ingevuld hebben. In onderstaande tabel wordt dit weergegeven.

EIGEN BEPALENDE FACTOREN INTERN	EIGEN BEPALENDE FACTOREN EXTERN
Verwachting van autoriteiten	Audit voor groep aangifte
Kennis van de onderneming en van de industrie / markten	Complexiteit van de regelgeving
Het belang van de onderneming en van een vestigingsplaats in de groep bepaalt of er ook een lokale dienst is.	Optimalisatie van wat we nu reeds doen
Continuïteit	Onze projecten zijn van tijdelijke aard

Tabel 19: Eigen bepalende factoren

6 CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

Om een beter beeld te krijgen van de doelmarkt voor externe fiscale adviseurs werd in deze masterproef een onderzoek gedaan naar bepalende factoren om de fiscale functie intern en/of extern te laten uitvoeren. Uit praktijkervaringen blijkt namelijk dat de fiscale functie doorheen het groeiproces van een onderneming geïnternaliseerd wordt. Als lokale KMO wordt de fiscale functie vaak volledig beheerd door een externe accountant. Gaandeweg evolueert een onderneming en wordt een interne financieel manager/accountant aangetrokken die in het kader van zijn activiteiten verantwoordelijk is voor het beheer van de fiscaliteit binnen de onderneming (al dan niet met ondersteuning van externe fiscale adviseurs). Finaal, als MNO, beschikt een onderneming vaak over een taks manager/departement (met eventuele ondersteuning van externe fiscale adviseurs) (Crowe Spark, 2018).

Vooraleer er effectief onderzocht werd wat de bepalende factoren kunnen zijn, werd de fiscale dienstverlening nog verder uitgesplitst. Zo werd er een onderscheid gemaakt tussen fiscaal advies en hulp bij de fiscale rapportering aangezien het perfect mogelijk is dat ondernemingen slechts voor één van beide onderdelen beroep zullen doen op een extern fiscalist. Uit het onderzoek bleek dit echter niet het geval te zijn. De respondenten gaven aan op een gelijkmatige manier beroep te doen op een intern / extern fiscalist voor fiscaal advies en/of hulp bij de fiscale rapportering. Bovendien is dit het geval voor elke soort van fiscale verplichting. Tot slot dient er nog te worden opgemerkt dat ondanks het feit dat het merendeel van de respondenten beroep doen op een externe dienstverlener, de btw verwerking in vele gevallen intern gebeurt. Echter zal deze zelden uitsluitend intern gebeuren en zal er meestal ook nog beroep gedaan worden op een extra check door externe fiscalisten.

In de masterproef werden vier factoren naar voren geschoven die mogelijks een invloed kunnen uitoefenen op het intern en/of extern uitvoeren van de fiscale functie. Aangezien uit de praktijkervaringen in de eerste plaats blijkt dat de fiscale functie doorheen het groeiproces van een onderneming geïnternaliseerd wordt, is een eerste factor die naar voren geschoven werd de grootte van de onderneming. De vragenlijst toont aan dat het inderdaad zo is dat voornamelijk KMO's beroep zullen doen op een extern fiscalist, waar grotere ondernemingen in meerdere mate zullen beschikken over een interne fiscale afdeling. Er kan dus geconcludeerd worden dat er een positief verband is tussen de grootte van de onderneming en de internalisering van de fiscale functie. Bovendien blijkt de grootte van de ondernemingen voor KMO's ook de belangrijkste reden te zijn om hun fiscale functie uit te besteden, aangezien dit

voor hen voordeliger en efficiënter is. Desalniettemin zijn er toch een aantal KMO's die aangeven ook over een intern medewerker te beschikken die fiscale verwerkingen uitvoert. Echter gaat het hier steeds om interne accountants, in plaats van interne fiscalisten, die een aantal standaard fiscale verwerkingen voor hun rekening zullen nemen. Deze interne accountants zullen bovendien steeds bijgestaan worden door een extern fiscalist.

Een factor die sterk kan samenhangen met de grootte van de onderneming is het internationale karakter van de onderneming. Het is namelijk zo dat grote, multinationale onderneming vaak beschikken over een shared service center van waaruit de fiscale verwerkingen gebeuren. Waardoor verondersteld kan worden dat er een positief verband is tussen het internationale karakter van een onderneming en de internalisering van de fiscale functie. Op basis van de vragenlijst kan dit inderdaad ook bevestigd worden. Hier wordt effectief aangetoond dat multinationale ondernemingen in veel sterkere mate beschikken over een fiscale afdeling ten opzichte van lokale ondernemingen. Bovendien wordt het internationale karakter ook aangegeven als één van de belangrijkste redenen om de fiscale functie te internaliseren. Echter valt hierbij wel op te merken dat niet alle multinationale ondernemingen uit de steekproef beschikken over een fiscale afdeling. Bovendien zullen deze multinationale ondernemingen hun interne fiscale afdeling vaak nog aanvullen met externe fiscale dienstverlening. Dit wordt ook bevestigd wanneer gekeken wordt naar de relatieve belangrijkheid van elk van de bepalende factoren. Hier wordt namelijk aangegeven dat ondernemingen veel belang hechten aan de specifieke kennis van externe specialisten voor elk van de landen waar ze actief zijn.

Een derde factor die geanalyseerd werd is het aandeelhouderschap van de onderneming. Het uitgangspunt hierbij is dat (grote) beursgenoteerde ondernemingen veel belang hechten aan hoe ze gepercipieerd worden door het bredere publiek. Op basis van het interview met fiscale specialisten werd verondersteld dat ondernemingen meer geneigd zullen zijn om beroep te doen op een extern specialist om op deze manier naar de buitenwereld een signaal te geven dat men op een fiscaal verantwoorde manier aan ondernemen doet. Een eerste analyse van de vragenlijst toont echter aan dat beursgenoteerde ondernemingen eerder beroep zullen doen op interne medewerkers. Aangezien dit effect volledig verklaard zou kunnen worden door het feit dat beursgenoteerde ondernemingen meestal ook grotere ondernemingen zijn, werd er in een verder onderdeel gekeken naar het geïsoleerde effect van het aandeelhouderschap. Hieruit bleek dat, onafhankelijk van het beursgenoteerde karakter, grote ondernemingen het belangrijk vinden om op een goede manier gepercipieerd te worden door de buitenwereld. Er kan dus

geconcludeerd worden dat het niet zo zeer het beursgenoteerde karakter is dat bepaald dat ondernemingen het belangrijk vinden hoe ze gepercipieerd worden, maar dat het eerder de grootte van de ondernemingen is dat hiervoor bepalend is. In tegenstelling tot de redenering achter de hypothesevorming zullen ondernemingen hiervoor eerder beroep doen op interne fiscale dienstverlening.

De laatste factor die in deze masterproef geanalyseerd werd is de complexiteit van de transactiestroom. Het onderzoek toont aan dat dit de belangrijkste factor is voor ondernemingen om hun fiscale functie te internaliseren. Dit is in tegenspraak met de hypothese die rond deze factor opgesteld werd. Er werd namelijk verondersteld dat ondernemingen met een complexere transactiestroom eerder beroep zullen doen op de brede kennis van externe fiscalisten, aangezien de fiscale gevolgen gekoppeld aan een complexere transactiestroom vaak uiteenlopend kunnen zijn. Deze hypothese wordt meermaals in het onderzoek tegengesproken. Een eerste indicatie wordt gegeven door het feit dat ondernemingen met een hogere gemiddelde jaaronzet (en dus een hogere waarschijnlijkheid op meer complexiteit) eerder beroep zullen doen op een interne fiscale afdeling dan ondernemingen met een lagere gemiddelde jaaronzet. Bovendien wordt aangetoond dat ondernemingen waarbij de taken zowel routinematig als projectmatig zijn in sterkere mate beroep doen op een interne fiscale afdeling. Wanneer in een verder hoofdstuk gekeken werd naar het geïsoleerde effect van de complexiteit van de transactiestroom, blijkt dit de belangrijkste factor te zijn voor het internaliseren van de fiscale functie. Meer specifiek geven de respondenten aan dat omwille van het feit dat hun activiteiten vaak andere fiscale gevolgen met zich mee brengen, men verkiest om beroep te doen op een interne afdeling. Net zoals bij de voorgaande hypothese, dient dus ook deze hypothese ontkracht te worden.

Op basis van dit onderzoek zou ik Crowe Spark aanbevelen om in de eerste plaats zoveel mogelijk in te spelen op KMO's aangezien deze hun fiscale dienstverlening vaak volledig zullen uitbesteden. De KMO's die toch een deel van hun fiscale functie intern uitvoeren zullen zich bovendien meestal beroepen op een intern accountant die bijgestaan wordt door een extern adviseur. Daarnaast is het ook interessant om in te spelen op ondernemingen die uitsluitend projectmatige of uitsluitend routinematige taken uitvoeren omdat deze meestal ook hun fiscale dienstverlening volledig zullen uitbesteden. Verder lijkt het mij niet aangewezen om zich als extern adviseur te profileren als iemand die de onderneming garantie kan bieden om op een

goede manier gepercipieerd te worden door het bredere publiek. Ondernemingen geven namelijk aan dat ze hiervoor eerder geneigd zullen zijn om interne mensen in dienst te nemen.

Internationaal actieve ondernemingen zullen dan weer in sterkere mate reeds beschikken over een interne fiscale afdeling, toch kunnen ook deze ondernemingen een interessante target zijn. Het blijkt namelijk zo te zijn dat ondernemingen veel belang hechten aan de specifieke kennis van externe fiscalisten voor elk van de landen waar ze actief zijn. Daarom kan het voor Crowe Spark interessant zijn om zich op deze manier te profileren naar internationaal actieve ondernemingen toe. Hetzelfde geldt voor grotere ondernemingen alsook voor ondernemingen die zowel routine- als projectmatige taken voor hun rekening nemen. Elk van deze soort ondernemingen zal vaak reeds over een interne fiscale afdeling beschikken, echter kan uit het onderzoek besloten worden dat dergelijke ondernemingen zelden uitsluitend beroep zullen doen op hun interne fiscale afdeling. Tot slot dient men zich niet specifiek te richten op fiscale adviesverlening enerzijds of hulp bij de fiscale rapportering anderzijds aangezien de respondenten aangeven hier geen onderscheid in te maken wat betreft de externe fiscale dienstverlening.

Ten slotte, kan het interessant zijn om dit onderzoek opnieuw te laten uitvoeren door onderzoekers die een bredere waaier van respondenten kunnen bereiken en zo aan de voorwaarden kunnen voldoen om de resultaten statistisch te verantwoorden. Indien dit mogelijk is, lijkt het me ook interessant om een opdeling te maken naar de verschillende sectoren toe.

Bijlage 1: Interview met fiscale specialisten (KPMG)

Deze bijlage bevat het interview dat als basis gebruikt wordt om de hypotheses omtrent de onafhankelijke variabelen op te stellen. Dit interview werd afgelegd met drie fiscale specialisten werkzaam te KPMG:

- Laurens Leysen: Tax Director
- Christophe Jardinet: Senior Corporate Tax Adviser
- Jean-Philippe Roux: Tax Director (Indirect Tax Practice)

Lize: Hallo allemaal,

Alvast enorm bedankt voor jullie tijd, alvorens van start te gaan zou ik jullie willen vragen om toestemming om dit gesprek op te nemen, zodat ik dit later eenvoudiger kan verwerken.

Ik ben een master student TEW aan de Universiteit van Antwerpen. Ik schrijf een thesis over de internalisering van de fiscale functie doorheen de ontwikkeling van een onderneming. Concreet ga ik onderzoeken wat bepalende factoren kunnen zijn voor het al dan niet internaliseren van de fiscale functie. Binnen mijn thesis wordt de fiscale functie opgesplitst in fiscaal advies en hulp bij de fiscale aangifte, omdat het perfect mogelijk is dat je slechts voor één van deze onderdelen beroep doet op een extern belastingconsulent.

Ik heb in samenspraak met de bedrijfsbegeleider en mijn promotor vijf factoren opgesteld die ik zal onderzoeken. Om concrete hypotheses te vormen rond deze vijf factoren, zou ik graag beroep doen op jullie kennis en ervaringen uit de praktijk.

Een eerste factor die ik zal onderzoeken is de grootte van de onderneming, waarbij ik een onderscheid maak tussen een lokale KMO die enkel activiteiten uitoefent in België, een internationaliserende KMO die zowel in België als buitenland activiteiten uitoefent en een multinational. Hieromtrent had ik al een hypothese opgesteld dat naarmate een onderneming groter wordt men de fiscale functie sneller zal internaliseren. Blijkt dit ook zo te zijn uit jullie praktijkervaring?

Jean-Philippe: Ik denk zeker omvang en anderzijds ook het internationale karakter. Hoe internationaler een onderneming werkt hoe meer nood ze wellicht zullen hebben aan een intern fiscalist, of toch iemand die er van op de hoogte is van wat er reilt en zeilt binnen de fiscale wet.

Lize: Ja dat is ook een tweede factor die ik zal onderzoeken.

Christophe: Je kan bijvoorbeeld wel specialisten hebben op het niveau van de headquarters, maar hier in België is er dan een dochteronderneming die toch nog redelijk klein is. Hiervoor zal men dan nog wel een Belgische specialist inroepen.

Laurens: Niet noodzakelijk, ik denk inderdaad ook omvang. Anderzijds wat er ook belangrijk is, is de kost. Er zijn heel wat groepen die kijken naar de efficiëntiewinsten en die dan ondanks dat ze qua activiteit in België groot zijn toch men beslist om voor de ganse Europese activiteiten van multinationale groep te werken met één shared service center. Dit kan dan bijvoorbeeld in Dublin zijn, we hebben één klant waarbij we jaarlijks naar Dublin gaan om de mensen te ontmoeten en daar wordt de fiscaliteit volledig vanuit Dublin gedaan door taks specialisten die van Belgische fiscaliteit weinig kaas hebben gegeten. Dergelijk systeem wordt omwille van efficiëntiewinsten opgesteld en die doen dan wel noodgedwongen beroep op een lokale adviseur.

Lize: Voor de Belgische wetgeving dan?

Laurens: Ja, inderdaad. Dus ik denk dat als groepen een bepaalde omvang krijgen ze zich die vraag wel zeker zullen stellen naar het betrekken van een vast persoon. Er zijn anderzijds ook groepen die dan weer rekening houden met de kostprijs en die proberen gezien de omvang van de activiteiten een soort van consolidatie te doen om zo verschillende landen vanuit één center aan te sturen. Ik denk dat dit ook zeker iets is waar wel rekening mee gehouden wordt in de praktijk.

Lize: Ze zien dus wel altijd dat ze voor hun lokale ondernemingen hier in België iemand extern hebben, puur voor de Belgische wetgeving.

Laurens: Ja, als je mijn mening vraagt of het al dan niet mogelijk is om hier een lokale man of vrouw te hebben dan denk ik, en dat zie ik in de praktijk ook genoeg, dat het effectief nodig is. Die groepen die kiezen voor een shared service center, verliezen heel vaak efficiëntie omdat de mensen die bijvoorbeeld in Dublin zitten niets afweten van de dagdagelijkse Belgische fiscaliteit.

Dan heb je toch tenminste iemand nodig hier, die de basis van de Belgische regels wel kent. In de praktijk gebeurt dit echter niet altijd.

Lize: En als je nu echt kijkt naar een onderneming die zijn headquarter in België heeft, maar die dan ook dochterondernemingen heeft in het buitenland. Zijn dat dan ook echt de mensen in België die hen zullen helpen met de buitenlandse wetgeving of denkt u dat er dan ook eerder in het buitenland, buitenlandse belastingconsulenten worden aangesteld?

Christophe: Ik denk dat dat eigenlijk een beetje hetzelfde is. Ik denk niet dat het zoveel uitmaakt of de headquarters nu in België zijn of in het buitenland. Overal heb je andere wetgeving en moet je weer andere verplichtingen voldoen die je niet altijd kan weten, dus je moet wel mensen hebben die lokaal zitten.

Jean-Philippe: Voor ik bij KPMG werkte, heb ik ergens privé gewerkt in een vrij grote groep. Ze hadden ook een shared service center. Wat zij eigenlijk deden en wat je ook veel ziet in de praktijk is dat ze hier wel interne mensen hebben die eigenlijk ook wel wat kennis hebben van de buitenlandse fiscale materies omdat ze hier ook wat in gegroeid zijn. Deze zullen dan wel de eerstelijns input doen, maar vanaf het moment dat het effectief gespecialiseerd begint te worden of wanneer er effectief iets moet worden afgetekend, zal men sowieso naar een lokale provider gaan omdat het dermate specifiek is. Er zijn wel bepaalde zaken, zoals aftrekbeperkingen, waarbij ik me kan inbeelden dat je dit nog wel in Excel kan ingeven hoe het zit in elk land, maar als het over specifieke materie gaat dan denk ik dat je quasi niet anders kan. Tenzij men natuurlijk, lokale mensen van daar overbrengt naar België. Voor grote groepen kan dit wel gebeuren en interessant zijn.

Christophe: Als ze dus eigenlijk interne functies hebben, dan gebeurt het ook vaak zo dat men om te besparen intern alles gaat voorbereiden, maar dat ze dan toch een finale check door iemand extern laten uitvoeren. Omdat de interne personen, zoals Jean-Philippe zei, niet gespecialiseerd zijn maar wel de basis kennen. Om al het werk door externe personen te laten doen, komt het heel wat duurder uit.

Laurens: Hier speelt inderdaad ook de vraag naar de kostprijs. De afweging van een full time equivalent puur taks versus iemand in dienst te hebben die de functie van financial controller heeft, die ook meer financieel het verhaal bekijkt en ook bijkomstig het taks verhaal bekijkt in combinatie met een vaste adviseur. Dat is één van de voordelen voor klanten die met KPMG of met een andere BIG 4 werken, wij hebben dat netwerk. Zij kunnen een fiscale vraag aan ons

stellen, bijvoorbeeld over activiteiten in Algerije en dan gaan wij de connectie maken met KPMG Algerije en dan zorgen wij er voor dat het advies wordt aangeleverd hier aan de Belgische mensen. Het is echt een beetje afhankelijk van hoe men naar die kosten kijkt en natuurlijk ook de bedrijfscultuur. Er zijn veel Belgische familiebedrijven die de insteek hebben dat ze alles vanuit België wel zullen regelen en als het nodig is doen ze beroep op KPMG om hen te ondersteunen.

Lize: Dat is ook een factor die ik wilde onderzoeken, de waarde van de aandeelhouders. Meer specifiek de aandeelhoudersstructuur, is het een familiale onderneming of eerder een beursgenoteerde onderneming. Ik kan me wel inbeelden dat beursgenoteerde ondernemingen het vandaag de dag veel belangrijker vinden hoe ze gepercipieerd worden door de buitenwereld en het wordt toch wel steeds belangrijker en belangrijker dat je uw belastingen op een correcte manier betaald om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Zou dat eventueel een factor kunnen zijn die bepaald of men beroep zal doen op externe specialisten die hen erbij kan helpen om naar de buitenwereld toe op een goede manier gepercipieerd te worden?

Jean-Philippe: Dat wordt belangrijker en belangrijker denk ik, zeker in het klimaat waarin we vandaag leven. Het maatschappelijk fiscaal verantwoord ondernemen staat denk ik toch wel hoog op de agenda zowel bij de overheid enerzijds als bij de bedrijven anderzijds. Een van de redenen waarom wij voornamelijk worden ingeschakeld, is toch wel de kwaliteit die we kunnen bieden. Er wordt ook vaak naar ons gekomen om opportuniteiten te kunnen spotten. Er is ergens een enorm moeilijk evenwicht tussen fiscaal verantwoord ondernemen en er voor zorgen dat je u belastingen optimaliseert. Je moet rekening houden met verschillende parameters, ik denk dat wij die meerwaarde dan wel kunnen bieden omdat we binnen de krijtlijnen van de wet blijven maar anderzijds ook die opportuniteiten wel meegeven. Ik denk dat dit voor een aandeelhouder ook wel enorm belangrijk is. Als je effectief beursgenoteerd bent is dat super belangrijk wat dat de publieke opinie zegt.

Lize: Meer dan in misschien een familiale onderneming waar dat het aandeelhouderschap enkel in de familie is en men weet dat men geen nood heeft aan externe investeerders vanop de beurs.

Jean-Philippe: Ik denk toch dat dit ook nog afhankelijk is van de grootte van de familiale onderneming, ook al zijn ze niet beursgenoteerd maar als ze vrij omvangrijk zijn en ze komen negatief in het daglicht dan zullen ze dit ook wel voelen. Ik denk dat dit voor kleinere spelers nog net iets anders is, die zijn veel meer wendbaar. Als ze in de krant staan kunnen ze dat volgens

mij nog vrij gemakkelijk omzeilen, maar als je echt een vrij grote familiale onderneming bent, denk ik dat je het u niet kan permitteren.

Christophe: Kleinere ondernemingen krijgen ook veel minder media aandacht.

Lize: Ja, het valt inderdaad altijd terug te koppelen aan de grootte van de onderneming.

Laurens: We zien toch nog wel familiale ondernemingen die al een stevige omvang hebben, die vaak toch eerst iets moeten meemaken om dan te beseffen dat ze op vlak van fiscaliteit hun mindset moeten veranderen. Ze hebben meestal een duwtje in de rug nodig, een kleine wake up call, om te beseffen dat ze hun mindset moeten veranderen. Ze doen dit dan ook vaak, wat dan meestal de vorm aanneemt van iemand die dagdagelijks met fiscaliteit bezig is.

Christophe: Ik vraag me dan af wat de impact is van zo'n negatief persbericht op de cijfers.

Jean-Philippe: Ik denk dat dat gigantisch is. Kijk naar Volkswagen een aantal jaar geleden, dat ging dan wel niet over fiscaliteit maar over de CO2 uitstoten. Dan komen ze toch echt wel in slechte papieren terecht, en wordt er een negatieve perceptie gecreëerd. Ik kan mij inbeelden dat er bevolkingsgroepen zijn die enorm veel belang hechten aan verantwoord ondernemen, dat is enorm subjectief.

Laurens: Het feit dat het kan meespelen is vaak al voldoende om maatregelen te nemen. Dat gebeurt toch redelijk veel dat als je de krant leest dat er verhalen zijn over Belgische fiscale aangelegenheden.

Lize: En als ze dan weten dat er iets aan gedaan wordt kunnen ze de perceptie misschien opnieuw terug aanpassen.

Jean-Philippe: Je hebt hierbij ook nog de perceptie naar de particulier toe. Ik denk dat het voor een particulier misschien minder speelt. Als je als onderneming daarentegen samenwerkt met een onderneming die gepercipieerd wordt als een fiscaal frauderende onderneming en je bent hiervan op de hoogte kan dit ook jouw onderneming schaden. Ik denk dat dit aspect nog meer speelt in een B2B omgeving dan in een B2C omgeving. In een B2C omgeving denkt iedereen nog voor een groot stuk aan zijn eigen portemonnee, niettegenstaande dat er denk ik toch bevolkingsgroepen zijn die daar toch wakker van liggen.

Lize: Naast die factoren zijn er nog twee andere factoren die te maken hebben met de complexiteit. In de eerste plaats de complexiteit van de sector. Ik kan me inbeelden dat er

misschien bepaalde sectoren zijn zoals de bouw sector waarbij er specifiekere regelgeving is. Kan dit een invloed hebben?

Laurens: Ik denk puur vanuit fiscale gedachte dat dit niet echt meespeelt. Ik denk dat wij dan eerder zullen kijken naar wat de betrokken Belgische vennootschap doet binnen deze sector en dit dan vertalen naar de fiscale complexiteit. Het is niet zo dat een onderneming actief in de bouwsector, dit kan een heel eenvoudige fiscale situatie zijn waarin deze zich bevindt terwijl een andere vennootschap van dezelfde groep die ook met bouwwerkzaamheden bezig is maar ook met IP die fiscaal wel heel complex kunnen zijn. De sector is één ding, maar het zijn ook de activiteiten van de betrokken vennootschap.

Lize: Ja dat is dan ook een andere factor, de complexiteit van de transactiestroom. Doet de onderneming continu hetzelfde of werkt men op projecten?

Laurens: Ja inderdaad. Als ik nu kijk naar de bedrijven waar ik voor werk, er zijn er bij die hier in België niemand hebben die kijken naar de fiscale situatie maar er zijn er even goed bij die hier in België 20 à 25 mensen hebben die kijken naar de fiscale toestand. Heel vaak zijn de bedrijven die veel mensen hebben, diegene die diverse activiteiten binnen België hebben. Zowel productie als ook R&D bijvoorbeeld die proberen dan ook effectief hier in België hun eigen mensen te hebben om de wetgeving mee te bekijken. Als je hier gewoon puur een verkoop entiteit bent, dan is dit fiscaal gezien niet de meest uitdagende activiteit.

Christophe: Het is inderdaad vooral de R&D functie waar toch veel fiscale optimalisatiemogelijkheden zijn.

Jean-Philippe: Ik denk dan ook even na in de bouwsector, heb je toch sociale zekerheid en dergelijke meer. Verschillende methoden van vergoedingen (regenverlet). Voor hen is dat onderdeel van fiscaliteit wel super belangrijk, de gewone vennootschapsbelasting is dan misschien minder belangrijk maar het zijn de sociale aspecten en personen belastingen technische aangelegenheden die vaak wel complexer zijn.

Laurens: Het zijn dan ook vaak mensen die met diverse zaken bezig zijn sociaalrechtelijk, vennootschapsbelasting komt er dan bij. Net zozeer zijn ze ook met verzekeringen bezig. Het zijn verschillende functies die gecombineerd worden in één persoon.

Lize: Het is niet dat dit dan specifiek iemand voor taks is.

Laurens: Ja dat zou wel kunnen, maar is niet noodzakelijk zo.

Christophe: Een persoon die dan van alles combineert bedoel je. Iemand die overal een beetje weet van heeft maar dan toch nog externe partijen gaat invoeren.

Jean-Philippe: Dat zie je uiteindelijk ook vaak. Als je spreekt over taks functies denk ik dat er verschillende mogelijkheden zijn. Wat je zeker ziet bij ondernemingen die beginnen te groeien is dat ze alles consolideren bij één persoon, iemand die toch financieel geïnspireerd is maar toch de nodige tentakels heeft om contact op te nemen voor corporate taks of btw. Maar je merkt toch naarmate, en ik denk dat dit dan vooral met grootte en internationalisering te maken heeft en eventueel met de sector dat de functies zich gaan ontdubbelen. Zo heb je bij bepaalde bedrijven één fiscalist die alles moet doen, maar die kan nooit gespecialiseerd zijn in zowel btw als corporate taks. Op een gegeven moment zal je dus echt wel zien dat de taks functie ontdubbeld wordt. Zo heb je corporate taks specialisten, btw specialisten en voor de andere fiscale disciplines. Dit heeft volgens mij echt met omvang te maken, want hoe groter dat je wordt hoe moeilijker het is om dit door één en dezelfde persoon te laten uitvoeren. Hoe kleiner je bent, hoe beheersbaarder dit wordt.

Lize: En wanneer ze dan zo groot zijn en dit intern allemaal opgesplitst hebben denkt u dan dat ze dan toch nog een dubbele check zullen doen door iemand extern te contacteren?

Jean-Philippe: Ja, als het echt over enorm grote bedragen gaat. Ik merk het zelf ook bij mijn cliënteel, als het over enorm grote bedragen gaat dan gaan ze altijd voor een second opinion omdat ze zichzelf ook willen indekken. We merken ook wel ondanks het feit dat er bij grote onderneming enorm veel specialisten zijn, zou je denken dat dit negatief is voor ons omdat dit een soort kannibalisme is omdat ze al het werk bij hun houden. Eigenlijk is dit het tegendeel, want die gaan zich ook willen indekken.

Christophe: Dan is de kostprijs eigenlijk zodanig laag in vergelijking met wat het zou kunnen opbrengen dat ze toch voor extra zekerheid gaan. Ik denk voor echt kleine bedrijven om ons in te schakelen het toch redelijk duur is. Als je de fees gaat vergelijken met iemand die je gewoon als werknemer moet betalen zit hier toch nog een groot verschil in.

Laurens: Ja we hebben verschillende afdelingen met verschillende prijsafspraken. We proberen ons wel een klein beetje aan te passen naar doelpubliek toe. Maar het is altijd de afweging van de kostprijs van de adviseur die meespeelt. Dat is dan de afweging die ze moeten maken tussen effectief iemand vast in dienst nemen die dan intern de verantwoordelijkheid heeft ten opzichte van werken met een externe adviseur. Beide hebben hun voordelen, het wordt allemaal meer

en meer internationaal en complexer. Als je kijkt naar de belastinghervorming er zitten een aantal zaken in die het zeker niet eenvoudiger zullen maken. Dus wat mij betreft is het altijd de afwijking tussen enerzijds het hebben van een interne taks functie, het voordeel hiervan is dat de man of vrouw nog dichterbij staat bij de business zelf. Wij proberen wel te begrijpen wat onze klanten juist doen maar dat is niet hetzelfde want wij werken voor verschillende klanten tegelijkertijd en kunnen ons nooit zo inleven. Dit afwegen ten opzichte van het feit dat wij fiscaal technisch geacht worden de laatste stand van zaken te kennen. Wat dan misschien weer bij een interne taks functie niet altijd makkelijk is.

Lize: Een kleinschalige KMO hier in België, ik kan mij voorstellen dat die voor zijn fiscale aangiftes en advies gewoon beroep doet op zijn boekhouder.

Laurens: Ja dat is inderdaad perfect mogelijk

Jean-Philippe: Hier merken wij dan wel dat ze daar op dat vlak toch wel wat risico's lopen. Onbewust omdat ze er zelf niet van op de hoogte zijn en enorm veel vertrouwen hebben in hun boekhouder. Een boekhouder is een enorm belangrijke functie, maar het is ook een enorme generalist. Hij is enorm goed in het doen van boekhoudkundige formaliteiten en heeft ook kennis van directe belastingen van btw en registratierechten maar het is geen specialist in die zaken. We merken wel dat de boekhouder bepaalde zaken niet opmerkt gewoon om wille van het feit dat hij hierin niet gespecialiseerd is. Ik merk toch ook wel bij mijn eigen klantenbestand en zeker bij de KMO's dat er daar toch wel wat zaken gebeuren die volgens mij niet altijd 100% in orde zijn en waarvan het bedrijf op dat moment geen weet heeft. Ze zijn dermate klein en bezig met hun core business dat ze eigenlijk niets of nauwelijks kennis hebben van het financiële of het fiscale. Ik merk dat er dan wel net iets te veel vertrouwen gelegd wordt bij de boekhouder. Ik denk dat het verschil bij mensen die bij KPMG terecht komen, door het feit dat wij echt gespecialiseerd zijn in alle materies dat wij voor bepaalde zaken toch een andere aanpak hebben. Dit merk ik toch bij mijn klantenbestand, zeker bij de kleintjes want die beseffen de risico's ook niet. Wij beseffen de risico's dan wel en dan is het moeilijk want wij bekijken altijd risico's voor grote ondernemingen, maar voor een KMO is een risico van 10 of 20.000 euro enorm veel terwijl dit voor een multinational eigenlijk niets is.

Lize: Dan even terug over die complexiteit van de transactiestroom. Doet men continu dezelfde routinetaken of gaat men op projectbasis werken. Kan dit meer een invloed hebben op uw btw belasting dan op uw vennootschapsbelasting?

Jean-Philippe: Dat is voor btw ook zo, vanaf het moment dat je echt in de business zit en weet wat je stromen zijn. Dan is het belangrijk dat dit vanaf het begin echt juist gezet wordt. Eens dat dit juist staat, kan je dit blijven continueren. Natuurlijk, en dat is ook zo voor directe belastingen, zal men wel rekening moeten houden met continue potentiële wijzigingen.

Laurens: Ik denk binnen corporate taks, de project gerelateerde activiteit biedt sowieso bijkomende uitdagingen. Als je bepaalde projecten doet in het buitenland zal je altijd moeten gaan kijken naar de lokale fiscale gevolgen zowel op vlak van btw als op vlak van corporate taks. Om dan nog maar te zwijgen van de juridische en fiscale verplichtingen. Dat zijn heel vaak complexe aangelegenheden die altijd case by case moeten bekeken worden.

Lize: Dus eigenlijk kan je wel min of meer stellen dat het belangrijkste toch de grootte van de onderneming en het internationale karakter is om te gaan bepalen of een externe second opinion belangrijk wordt maar ook even goed iemand intern hier continu opzetten. Terwijl de complexiteit eerder geval per geval bekeken moet worden.

Laurens: Ik denk voor corporate taks, dat de projecten business sowieso heel fel bepalend zal zijn hoe complex uw fiscale positie is. Anderzijds ook uw relaties ten aanzien van andere groepspartijen, transfer pricing. Als je een lokale verkoop vennootschap bent binnen een internationale groep en je hebt hier in België niets te zeggen over het beleid dan heb je gewoon je fiscale dagdagelijkse activiteiten waarvoor je niet per se een fiscaal adviseur nodig hebt. Als je gewoon iemand hebt die weet hoe een aangifte er uit ziet en die weet wat de btw aspecten zijn dan zal dit moeten lukken. Dit zijn dan inderdaad recurrente werkzaamheden die gewoon jaar op jaar blijven doorlopen.

Christophe: Zo een specialist in transfer pricing, vind je zelden intern terug. Ik denk dat het voor corporate taks vaker voorkomt dat er een interne functie wordt gecreëerd omdat je daar veel meer recurrente compliance aspecten hebt.

Jean-Philippe: Meer dan voor btw trouwens. Als je effectief een afzonderlijke btw functie gaat creëren binnen een onderneming dan moet je qua omvang echt al vrij groot zijn en enorm veel internationale handelingen doen voordat het echt interessant wordt. In de praktijk zal je echt wel zien dat het echt de grote beursgenoteerde bedrijven zijn die een interne btw specialist hebben, maar de echt gewone grotere ondernemingen daar merk ik toch dat die vaak een taks functie hebben met mensen die eerder gespecialiseerd zijn in corporate taks die wel de nodige voelsprietten hebben met btw en zo wel terug koppelen. Vooraleer je een interne btw functie

gaat creëren zit je toch wel een aantal stappen verder dan wanneer je een gewone interne taks functie creëert.

Lize: Merken jullie vaak dat er een onderscheid wordt gemaakt dat jullie enkel aangesproken worden om fiscaal advies te verlenen. Of worden jullie eerst aangesproken om fiscaal advies te verlenen en dan daarna helpen jullie ook echt bij het opstellen van die aangiftes?

Jean-Philippe: Dat is een beetje een combinatie van beide. Ik denk dat ons business model er ook wel op geënt is van enerzijds het advies, van zodra er wordt vastgesteld dat er een btw nummer en dergelijke nodig is zullen wij ons hier ook op vestigen om er voor te zorgen dat wij ook die compliance kunnen doen. Zeker voor buitenlandse onderneming is het wel van belang, zeker als ze hier geen aanwezigheid hebben in België.

Laurens: Als je het omdraait, ik denk dat wanneer wij ergens binnen komen het voor ons enorm belangrijk is om ook de compliance kunnen bekijken. Zo kunnen we op basis van de compliance ook heel vaak andere zaken oppikken. Als je details van cijfers bekijkt en je ziet wat er dan vertaald wordt naar een aangifte, op basis daarvan kan je vaak al zien dat er bepaalde andere zaken niet helemaal juist zitten. Hier proberen wij ook een beetje op in te spelen op vlak van advisering. Als we dan compliance hebben proberen we wel redelijk snel naar de advisering te gaan ook.

Jean-Philippe: Het werkt in beide richtingen.

Christophe: Mijn gevoel is eigenlijk ook dat eerder de compliance eerst binnen komt en dat je daarna overgaat tot advies met betrekking tot speciale topics. Advisering is ad hoc, dit gebeurt af en toe is afhankelijk van de situatie. Compliance zaken daarentegen zijn jaarlijks. We zullen dit als eerste verkopen en dan af en toe kunnen ze eens een vraag stellen.

Jean-Philippe: Dat is voor btw wel moeilijker. Zeker bij nieuwe klanten, hoe gaan we uiteindelijk die compliance verkopen. Je moet je cliënt kunnen overtuigen om van zijn huidige provider naar u over te stappen. Als je zegt dat je een betere aangifte kan indienen, ik denk niet dat dat een reden kan zijn voor mensen om voor ons te kiezen. Ik denk dat onze meerwaarde er in ligt dat we opportuniteiten en risico's kunnen spotten. Het is door het feit dat we dit spotten dat we kunnen zeggen wat er niet correct gebeurt. Als je vanuit btw oogpunt kijkt, is dit wel altijd een punt om mensen te overtuigen in plaats van gewoon te zeggen dat we de compliance zullen doen. Je moet ze effectief een incentive geven om te kunnen overstappen.

Lize: Zouden jullie over het algemeen kunnen stellen dat jullie klanten vooral grote of kleine bedrijven zijn? Of is er van alles een beetje aanwezig?

Christophe: Meestal wel internationale groepen, waarbij de functie van het Belgisch bedrijf wel vrij klein kan zijn. We hebben ook wel grotere groepen die in België meer actief zijn. Ik denk de echte KMO's is dan meer voor mid-markets, een andere subafdeling van corporate taks. Heel sporadisch dat wij eens in contact komen met een kleine klant. Maar zoals ik al zei kan het wel een hele grote groep zijn, die in België slechts 2 mensen aanwezig hebben en dan is dat eigenlijk ook een kleine klant, maar dan moet je wel met bepaalde internationale aspecten rekening houden natuurlijk.

Laurens: Dat is nog een belangrijk punt. Als hier een Belgische vennootschap is die afhangt van het buitenland dan gebeurt het ook heel vaak dat het buitenland centraal aanstuurt. Er wordt dan een bepaalde keuze gemaakt voor een adviseur voor gans Europa. Als dat dan KPMG is, dan komt dat natuurlijk tot bij ons en zullen wij als KPMG België de diensten doen. Als de groep dan beslist om over te stappen, dan is dat ook zo en hebben de mensen hier in België daar niets over te zeggen. Het is dus echt afhankelijk van wat de groep beslist. Onze meeste klanten zijn qua omvang redelijk groot, maar er zijn ook iets kleinere waarbij dan vanuit het buitenland beslist wordt dat men voor KPMG zal gaan.

Lize: Het zijn dan wel diegene die meestal heel groot zijn in België of kleiner in België, maar wel internationaal actief. Wat me de kleintjes in België die hier slechts 10 werknemers hebben?

Laurens: Pas op, wij kijken hier ook wel naar hoor. Het is niet dat we deze volledig links laten liggen. Als we zelf bepaalde groepen of vennootschappen gaan aanspreken, kijken we altijd ook een beetje naar de activiteit. Want de groepen of vennootschappen die nu klein zijn kunnen binnen dit en 5 jaar veel verder staan. Als je er dan van in het begin bij bent dan kan dat in de toekomst wel resultaten geven.

Jean-Philippe: Dat is ook één van de redenen waarom we effectief zo'n mid-market team hebben die eerder kijken naar de kleinere kmo's en start ups. Want zoals Laurens zegt ze zijn vandaag klein, maar om u aan een klant te binden kan je er best al vanaf het begin bij zijn. Als een startup over 5 jaar 10 keer zo groot is zal hij meestal terug gaan naar zijn initiële adviseur die hem in het begin geholpen heeft. Daarom is het ook belangrijk dat we er in de mate van het mogelijke vanaf het begin proberen bij te zijn. Dan merk je dat vanaf dat ze effectief groter

worden, we alsnog ingeschakeld kunnen worden voor internationale activiteiten. Naast dit tijdstip, moet je natuurlijk ook kwaliteit bieden want anders zijn ze sowieso terug weg.

Lize: Vanuit het standpunt van de onderneming, hij zal toch op deze manier niet denken? “Ik moet nu al een grote interessante adviseur hebben, want stel dat ik ooit groot wordt...”

Laurens: Ik denk wat die man of vrouw zal moeten denken is er voor zorgen dat hij contacten heeft. Dit gebeurt dan op basis van nieuwsbrieven die worden gedeeld. Of dat dit in de praktijk ook altijd zo is, dan is het de vraag hoe belangrijk fiscaliteit is voor de ondernemer. Ik denk dat dit nu al wel belangrijker is dan dat het een aantal jaren geleden was. Ook gezien de recente ontwikkelingen op dat vlak. Het gebeurt wel vaak denk ik dat het bij groepen toch nog niet heel hoog op de radar staat.

Christophe: Voor buitenlandse groepen, die zich hier in België komen vestigen is fiscaliteit dan weer wel iets dat hoog op de agenda staat.

Jean-Philippe: Dit is ook de reden dat Ali Baba zich in Luik gevestigd hebben. Bedrijven doen op dit moment wel effectief een kosten-baten analyse.

Christophe: Is dat echt voor fiscale doeleinden denk je?

Jean-Philippe: Ja ik denk dat wanneer je effectief beslist als buitenlander om je hier in België te vestigen dat het fiscale karakter toch wel belangrijk is.

Laurens: We hebben daar inderdaad studies over gemaakt. Voor de life-science industrie bijvoorbeeld hebben we zo een document binnen KPMG opgemaakt waarbij fiscaliteit inderdaad één van de graad meters is naast dan het algemene macro-economische klimaat.

Lize: Zijn er specifieke sectoren waar je kan zeggen dat er een specifieke belastingwetgeving is omdat ze bepaalde activiteiten uitvoeren? Zoals u daarjuist zei van het weerverlet in de bouwsector?

Jean-Philippe: Ja, ik denk wel dat je specifieke sectoren hebt. Vooral de banken en financiële sector, die hebben toch nog hun eigen regeltjes en belastingen en dergelijke meer. Dat zal je nooit via een lokale boekhouder kunnen denk ik. Ik denk dat je dan als bank niet anders kan dan een specialist in zake inroepen. Maar dat slaat dan weer terug op wat we eerder gezegd hebben, ze zijn dermate groot dat ze niet echt negatief gepercipieerd kunnen worden. Ik kan mij inbeelden dat er nog wel specifieke sectoren zijn.

Laurens: Ja, binnen de life-science heb je een aantal zeer specifieke bepalingen. De belangrijke fiscale aftrekken die er nu zijn, kunnen binnen de life-sciences zeker een belangrijke impact hebben. Dat is dus niet specifiek geschreven of toch niet beperkt tot de life-sciences. Vanuit de life-sciences is er een bepaalde vraag voor de innovatieaftrek. Die wetgeving is er dan ook effectief gekomen, maar het is niet zo dat de innovatieaftrek enkel op de life-sciences kan worden toegepast, dit kan op elke Belgische vennootschap worden toegepast. Maar gezien de aard van farmaceutische ondernemingen, die veel R&D hebben en veel innovatie doen, hebben die er natuurlijk enorm veel voordelen bij. Dit is dus niet specifiek voor de sector. Los daarvan heb je binnen de farmaceutische industrie wel bepaalde kleinere regels, maar die zijn op zich dan weer van niet aard om er een aparte taks functie op te gaan voorzien. Het is opnieuw het samengaan van de mogelijkheden van de specifieke innovatiewetgeving en een aantal bijkomende regelgeving binnen de farmaceutische sector wat maakt dat ze toch wel een belangrijke fiscale afdeling in België hebben.

Lize: Het is dan eerder belangrijk, dat je als bedrijf veel belang hecht aan R&D zoals in de farmaceutische sector dan dat je het echt op basis van sectoren zoals de bouwsector gaat bekijken. Als je in een bedrijf zit waarbij je enkel productie doet en geen innovatie tegenover een bedrijf waarbij je wel veel innoveert.

Laurens: Algemeen genomen, kan je het verschil maken in België door innovatie te doen op vlak van belastingen. Er zijn andere fiscale aftrekken die ook in andere sectoren van toepassing zijn. Maar een pure productievennootschap, die geen innovatie doet is qua vennootschapsbelastingen niet zo interessant.

Christophe: De inkomstenbelasting is eigenlijk geschreven voor alle vennootschappen, behalve dan voor banken en verzekering die hebben wel een aantal specifieke artikelen. Hier en daar is er wel een bepaalde sector die waarschijnlijk sneller tot een bepaalde gunstmaatregel kan toegelaten worden. Zo heb je ook de sportclubs, die voor de salaris van hun leden een groot deel van de bedrijfsvoorheffing niet moeten doorstorten aan de staat.

Laurens: Dat is inderdaad volledig terecht. Er zijn inderdaad specifieke regels voor bepaalde activiteiten (vb: diamantsector – scheepvaart). Daarbij natuurlijk, zijn er andere mogelijkheden onder de belastinghervorming die maken dat België internationaal gezien nog steeds een interessant land is om te investeren.

Christophe: Los van de inkomstenbelastingen heb je nog bepaalde regionale en lokale belastingen die voor bepaalde sectoren van toepassing kunnen zijn. (vb: gokkantoren die bepaalde belastingen moeten betalen, omzetbelasting in farmaceutische sector)

Laurens: Maar daar krijgen wij relatief weinig vragen over, omdat die kennis heel vaak wel in house is. Dat zijn dan niet noodzakelijk taks functies, maar mensen met een financiële achtergrond die hier intern naar kijken.

Lize: Oké, dan denk ik dat ik het meeste heb. Dankjewel nogmaals voor jullie tijd!

Bijlage 2: Vragenlijst

1. Als wat voor soort onderneming zou u uw onderneming classificeren?

Een onderneming wordt als een KMO geclassificeerd wanneer maximaal één van onderstaande criteria overschreden wordt. Indien twee of meer criteria overschreden worden, wordt de onderneming geclassificeerd als een grote onderneming, alsook wanneer de onderneming een financiële instelling of (her)verzekeringsonderneming is:

Jaargemiddelde personeelsbestand: 50 VTE

Jaaromzet (excl. btw): 9 miljoen euro

Balanstotaal: 4,5 miljoen euro

- Belgische KMO
- Belgische grote onderneming (hoofdzetel in België)
- Buitenlandse grote onderneming (hoofdzetel in het buitenland met een vestiging in België)

2. Is uw onderneming internationaal actief?

- Ja, inclusief vestigingen in het buitenland
- Ja, maar geen vestigingen in het buitenland
- Nee

3. Hoe is het aandeelhouderschap in uw onderneming verdeeld?

- Niet gefragmenteerd: 1-3 aandeelhouders
- Gefragmenteerd maar niet beursgenoteerd: meer dan 3 aandeelhouders
- Gefragmenteerd en beursgenoteerd

4. Hoe zien de taken in uw transactiestroom er uit?

- Gestandaardiseerde taken die op een routine basis uitgevoerd worden
- Projectmatige taken die steeds bestaan uit andere condities
- Beide

5. Hoeveel bedraagt de gemiddelde jaaromzet van uw onderneming?

- € 0 - € 500.000
- € 500.001 - € 1.000.000
- € 1.000.001 - € 2.500.000
- € 2.500.001 - € 5.000.000
- Meer dan € 5.000.000

6. Hoe gaat uw onderneming om met fiscaliteit?

- We beschikken over een interne accountant die zich ook bezig houdt met fiscale aspecten
- We beschikken over een intern fiscalist
- We beschikken over een interne fiscale afdeling met meerdere fiscalisten
- De fiscale dienstverlening wordt volledig uitbesteed aan een extern fiscalist / extern accountant
- Wij zijn niet met fiscaliteit bezig in onze bedrijfsvoering

7. *Indien niet bezig met fiscaliteit:* Kan u kort aangeven waarom u in uw onderneming niet bezig bent met fiscaliteit?

8. *Indien niet bezig met fiscaliteit:* Welke redenen zouden u aanzetten om in de toekomst toch meer te focussen op fiscaliteit in uw onderneming?

- Groei van de onderneming (grootte)
- Plannen om internationaal te gaan werken
- Uitbreiding van de activiteiten
- Geen van bovenstaande

9. *Indien niet bezig met fiscaliteit:* Zijn er eventueel nog andere redenen die u zouden kunnen aanzetten om in de toekomst toch meer te focussen op fiscaliteit in uw onderneming?

10. *Indien interne accountant:* Waarom beslist u om enkel beroep te doen op een interne accountant en niet op een gespecialiseerde interne fiscalist?

11. Doet u naast uw interne fiscale personen ook nog beroep op externe fiscale adviseurs?

- Ja
- Nee

12. Gelieve in onderstaande tabel aan te geven voor welke aspecten van de fiscale wetgeving u beroep doet op een intern en/of extern persoon. Daarnaast duidt u ook aan of u hierbij beroep doet op deze interne / externe persoon voor fiscale rapportering, fiscaal advies of voor beide.

Soort	Intern			Extern		
	Fiscale rapportering	Fiscaal advies	n.v.t.	Fiscale rapportering	Fiscaal advies	n.v.t.
Vennootschapsbelasting						
Roerende voorheffing						
Bedrijfsvoorheffing						
Andere: Onroerende voorheffing, gemeentebelasting,...						
BTW						
Douane en accijnzen						

13. *Indien intern:* Wat zijn voor uw onderneming bepalende factoren om de fiscale functie te internaliseren? Geef onderstaande uitspraken een score, indien de uitspraak helemaal niet van toepassing is op uw onderneming geeft u deze score 0. Uitspraken die wel van toepassing zijn op uw onderneming krijgen een hogere score, het totaal van de scores moet gelijk zijn aan 100.

- Grootte van de onderneming: Omdat we zo groot zijn is het voordeliger en efficiënter om een interne dienst in te bouwen.
- Grootte van de onderneming: Omdat we zo groot zijn is het belangrijk om continu iemand intern te hebben die zich focust op de fiscale administratie om er zo voor te zorgen dat alles correct gebeurt en we op een goede manier gepercipieerd worden door de buitenwereld.
- Grootte van de onderneming: Omdat we zo groot zijn, focussen we op veel verschillende activiteiten waardoor een interne taks functie aangewezen is.
- Internationale karakter: Omwille van de verscheidenheid aan landen waar we actief zijn, vinden we het belangrijk om een intern persoon te hebben die hier continu mee bezig is.

- Aandeelhoudersstructuur: Aangezien we beursgenoteerd zijn / aandeelhouderschap is gefragmenteerd, zijn we voor onze financiering afhankelijk van het bredere publiek. We vinden het daarom belangrijk om een interne taks functie te hebben, zodat we zeker in orde zijn met de aspecten en zo op een goede manier gepercipieerd kunnen worden door de buitenwereld
- Aandeelhoudersstructuur: Het aandeelhouderschap is slechts in handen van enkele personen daarom vinden we het belangrijk dat de fiscale administratie ook gebeurt door iemand binnen het bedrijf.
- Complexiteit van de transactiestroom: Omdat onze transacties op projectbasis gebeuren zijn er steeds andere condities, met ook steeds andere fiscale gevolgen. Hierdoor vinden we het belangrijk om een intern persoon ter beschikking te hebben die dit allemaal kan opvolgen
- Complexiteit van de transactiestroom: Omdat onze transacties gestandaardiseerde taken zijn, zijn ook de fiscale gevolgen hieraan verbonden steeds gelijkaardig. Hierdoor doen we beroep op een intern persoon die dit eenvoudig kan beheren.

14. Zijn er nog eventuele andere factoren die een invloed hebben uitgeoefend op de internalisering van de fiscale functie in uw onderneming? Zo ja, welke?

15. *Indien extern of ondersteuning door extern*: Wat zijn voor uw onderneming bepalende factoren om beroep te doen op een extern fiscalist? Geef onderstaande uitspraken een score, indien de uitspraak helemaal niet van toepassing is op uw onderneming geeft u deze score 0. Uitspraken die wel van toepassing zijn op uw onderneming krijgen een hogere score, het totaal van de scores moet gelijk zijn aan 100.

- Grootte van de onderneming: Omdat we te klein zijn is het voordeliger en efficiënter om iemand extern aan te stellen dan zelf een volledige interne dienst op te bouwen
- Grootte van de onderneming: Omdat we zo groot zijn is het belangrijk om op een goede manier gepercipieerd te worden door de buitenwereld. Door beroep te doen op een externe kwalitatieve specialist, zijn we zeker dat alles op een correcte manier gebeurt.
- Grootte van de onderneming: Omdat we zo groot zijn, focussen we op veel verschillende activiteiten waardoor een externe specialist aangewezen is.

- Grootte van de onderneming: Omdat we zo groot zijn, spelen vaak grote bedragen mee bij fiscale optimalisatie beslissingen. Het is daarom belangrijk om beroep te doen op iemand extern die hier de nodige kennis van heeft.
- Internationale karakter: We hebben graag iemand extern die de specifieke fiscale wetgeving kent van elk land waar we actief zijn.
- Aandeelhoudersstructuur: Aangezien we beursgenoteerd zijn / aandeelhouderschap is gefragmenteerd, zijn we voor onze financiering afhankelijk van het bredere publiek. We vinden het daarom belangrijk om beroep te doen op een externe kwaliteitsvolle specialist, zodat we zeker in orde zijn met de aspecten en zo op een goede manier gepercipieerd kunnen worden door de buitenwereld.
- Complexiteit van de transactiestroom: Omdat onze transacties op projectbasis gebeuren zijn er steeds andere condities, met ook steeds andere fiscale gevolgen. Hierdoor vinden we het belangrijk om beroep te kunnen doen op een extern specialist die thuis is in alle verschillende soorten fiscale gevolgen hieraan verbonden.
- Complexiteit van de transactiestroom: Omdat onze transacties gestandaardiseerde taken zijn, zijn ook de fiscale gevolgen hieraan verbonden steeds gelijkaardig. Hierdoor doen we éénmalig beroep op een extern persoon

16. Zijn er nog eventuele andere factoren waarom u beroep doet op een extern fiscalist? Zo ja, welke?

Bibliografie

Agentschap Innoveren en Ondernemen, (2018), *Kmo-definitie? Verschil Europese en fiscale definitie*, opgehaald van <https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering/overheidsmaatregelen/kmo-definitie-verschil-europese-en-fiscale>

Chandler, A. en Malzish, B., (2005), *Introduction in Leviathans: Multinational corporations and the new global history*, opgehaald van [http://annirahimah.lecture.ub.ac.id/files/2013/09/Alfred D. Chandler Bruce Mazlish Leviathans-MNC.pdf](http://annirahimah.lecture.ub.ac.id/files/2013/09/Alfred_D._Chandler_Bruce_Mazlish_Leviathans-MNC.pdf)

Crowe Spark, (2018), *Fiscale Diensten*, opgehaald van <https://www.crowe.com/be/spark/services/tax>

FOD Financiën, (2018), *Accijnzen*, opgehaald van <https://financien.belgium.be/nl/ondernemingen/accijnzen>

FOD Financiën, (2018), *Bedrijfsvoorheffing*, opgehaald van [https://financien.belgium.be/nl/ondernemingen/personeel en loon/bedrijfsvoorheffing](https://financien.belgium.be/nl/ondernemingen/personeel_en_loon/bedrijfsvoorheffing)

FOD Financiën, (2018), *Btw*, opgehaald van <https://financien.belgium.be/nl/ondernemingen/btw/aangifte>

FOD Financiën, (2018), *Douane*, opgehaald van https://financien.belgium.be/nl/douane_accijnzen/ondernemingen/douane

FOD Financiën, (2018), *Hervorming vennootschapsbelasting*, opgehaald van <https://financien.belgium.be/sites/default/files/downloads/121-hervorming-venb-2018.pdf>

FOD Financiën, (2018), *Onroerende voorheffing*, opgehaald van https://financien.belgium.be/nl/particulieren/woning/onroerende_voorheffing

FOD Financiën, (2018), *Toelichting bij de aangifte in de vennootschapsbelasting*, opgehaald van <https://financien.belgium.be/sites/default/files/downloads/121-275-1-toelichting-2018.pdf>

FOD Financiën, (2018), *Vennootschapsbelasting*, opgehaald van <https://financien.belgium.be/nl/ondernemingen/vennootschapsbelasting/aangifte>

Höglund, H., Sundvik, D., (2015), *Outsourcing of accounting tasks and tax management: evidence from a corporate tax rate change*, opgehaald van <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/13504851.2015.1083074?needAccess=true>

IAB, (2018), *Bevoegdheden van de belastingconsulent*, opgehaald van <https://www.iec-iab.be/nl/het-beroep/Pages/Bevoegdheden-belastingconsulent.aspx>

IAB, (2018), *Intern of extern*, opgehaald van <https://www.iec-iab.be/nl/diensten/wie-doet-wat/Pages/intern-of-extern.aspx>

Laguir, I., J. Elbaz, and L. Lagui, (2015), *Empirical Evidence on SMEs' Tax Management*, opgehaald van <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=622f988d-1124-4117-bebf-9d2935720ddc%40sessionmgr4009>

Laveren, E., Engelen, P., Limère, A., & Vandemaele, S., (2014), *Handboek financieel beheer*, Antwerpen: Intersentia

LoyensLoeff, (2018), *Taks compliance*, opgehaald van <https://www.loyensloeff.com/media/6552/tax-compliance.pdf>

Lexalert (2019), *Fusie IAB en BIBF – oprichting Instituut van de Belastingadviseurs en Accountants (IBA)*, opgehaald van <https://www.lexalert.be/nl/article/fusie-iab-en-bibf-invoering-van-het-instituut-van-de-belastingadviseurs-en-de-accountants>

RSZ FGOV, (2017), *Kleine en middelgrote ondernemingen*, opgehaald van <https://www.rsz.fgov.be/nl/statistieken/onlinestatistieken/kleine-en-middelgrote-ondernemingen>

van der Jeught, E., (1984), *De rol van de interne accountant in de onderneming*.