

Vandelanotte  
More than accountants



# 70 jaar ten dienste van familiale ondernemers

Het verjaardagsnummer van ons magazine is niet toevallig gewijd aan familiale ondernemers. Al 70 jaar is Vandelanotte immers hun trouwe partner. Wist u dat in België meer dan 3 op de 4 ondernemingen met personeel familiebedrijven zijn? Niet zomaar vormen ze dan ook de kern van het economische weefsel van ons land.

Bovendien wérken we niet alleen voor familiebedrijven, 70 jaar na de oprichting zijn we dat zélf ook nog altijd. En daar zijn we trots op. De cover van deze speciale editie van Vandelanotte News verwijst dan ook naar ons platina jubileum.

Eén van de belangrijkste uitdagingen waarmee familiebedrijven geconfronteerd worden, is de vraag naar opvolging. Blijft het bedrijf binnen de familie of draagt u het over aan een derde? Kiest u voor schenken of verkoopt u het liever? Fiscale en juridische afspraken alleen volstaan echter niet bij de keuze voor opvolging. Er moet ook eensgezindheid zijn over de basisprincipes van de rol van de familie binnen de onderneming en over de verhouding tussen de opvolgers. De opmaak van een familiaal charter kan daarbij een handig hulpmiddel zijn. Belangrijk is bovendien dat naast de juridische eigendom ook de leiding van de onderneming op een bepaald ogenblik wordt overgedragen. En dat proces verloopt niet altijd van een leien dakje. Een goede voorbereiding én begeleiding kunnen daarbij het verschil maken.

Hoewel familiale ondernemingen zich doorheen de jaren en generatiewissels continu moeten heruitvinden en met heel wat verandering te maken krijgen, blijft één element meestal stabiel: de waarden van de onderneming. Waarden vormen immers het DNA van het familiebedrijf en worden ongetwijfeld mee bepaald door de ondernemer én de familie. Een gegeven dat ook bij Vandelanotte na 70 jaar nog steeds het geval is. Betrokkenheid, creativiteit en groei bepalen namelijk al vele jaren, over de generaties heen, hoe wij omgaan met onze klanten, onze medewerkers en onze organisatie. En als het van ons afhangt, zal dat nog heel wat jaren het geval zijn.

**Bedankt voor 70 jaar familiaal ondernemen, 70 jaar vertrouwen en 70 jaar samen voor dat extraatje meer gaan!**

Veel leesplezier,  
Nikolas Vandelanotte



04

**Dubbelinterview**  
Routinier vs. rookie



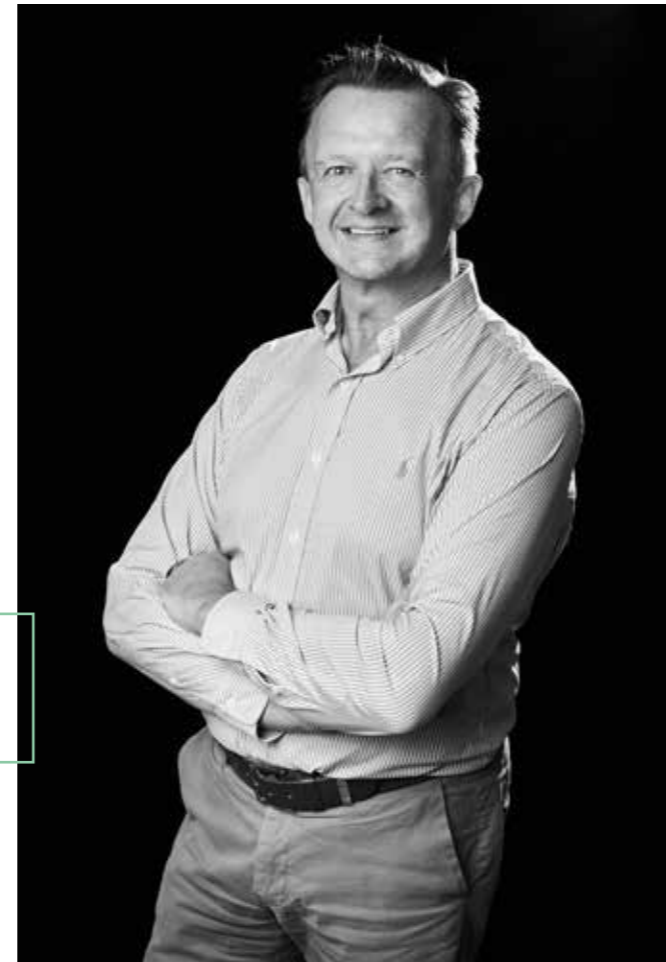
16

**Creativiteit**  
Verder denken dan de vraag



10

**Betrokkenheid**  
Meer dan adviseur van cijfers



12

**Client Case**  
Vandelanotte helpt Pro@Work telkens  
opnieuw de toekomst voorbereiden



22

**Groei**  
Om onze klanten nog  
beter van dienst te zijn



08

Samenwerken met externe vennoten

14

Het familiaal charter

18

Het opvolgingsproces

20

Schenking van het familiebedrijf

24

Innovatieve kmo in transformatie?  
Vraag strategische transformatiesteun aan

25

Wie wordt de troonopvolger  
van de onderneming?

26

Wat als u wegvalt als zaakvoerder?

27

Vandelanotte in de kijker

26

Agenda & contact



vs. **rookie**



# Routinier

**DUBBELINTERVIEW MET  
ENTHOUSIASTE VANDELANOTTE-MEDEWERKERS**

## Jacques Cappelle

- » Leeftijd — 69
- » Functie — accountant
- » Kantoor — Kortrijk
- » Aantal jaren bij Vandelanotte — 49
- » Familiale situatie — alleenstaand
- » Hobby's — fietsen en voetbal (abonnement bij Club Brugge)

## Laetitia Meert

- » Leeftijd — 34
- » Functie — algemene administratie en onthaal
- » Kantoor — Brussel
- » Aantal jaren bij Vandelanotte — 1
- » Familiale situatie — gehuwd met Lou Vandyck, mama van Logan (8) en Nathan (3,5), plusmama van Priscilia (16)
- » Hobby's — het gezinsleven

Werken bij Vandelanotte gebeurt in een sfeer van sterke betrokkenheid en creativiteit, met het oog op een gezonde groei. Van die visie zijn ook Jacques Cappelle en Laetitia Meert doordrongen. Samen zijn ze goed voor 50 dienstjaren bij Vandelanotte: Jacques telt er 49, Laetitia straks 1.

Dubbelinterview met een ervaren rot in het vak en een 'nieuw-komer' die zich al helemaal thuis voelt in ons bedrijf.

Jacques Cappelle voorstellen? Eigenlijk hoeft dat amper, zeker voor de medewerkers van onze West-Vlaamse vestigingen. De Wevelgemnaar is bezig aan zijn 49<sup>ste</sup> jaar in onze onderneming en 'stoppen' staat, zelfs op zijn 69<sup>ste</sup>, voornamelijk niet in zijn woordenboek.

"Ik ben recent nog gevierd door de collega's naar aanleiding van mijn 69<sup>ste</sup> verjaardag met taart, een gepersonaliseerd shirt van mijn favoriete team Club Brugge, alles erop en eraan. Dat heb ik geweldig gewaardeerd. Officieel ben ik al sinds mijn zestigste met pensi-

oen, maar ik kan het werken niet laten. Ik heb het bedrijf dan ook groot zien worden, Vandelanotte is – letterlijk én figuurlijk – mijn familie. Stichter Roger is mijn oom, Hein en Koen zijn mijn neven. Zolang ik mee kan met de evolutie en de digitalisering en gelijke tred kan houden met de jongere generatie, ga ik ermee door. Zelfs op zaterdag, daar heb ik nooit problemen mee gehad."

#### Vreemde eend

Jacques geeft toe dat er ooit wel een moment was waarop hij twijfelde om

voor een andere baas te werken. "Als familie van de 'patron' kan je voor andere medewerkers een vreemde eend in de bijt zijn, een soort interne spion. Maar: dat heeft nooit opgewogen tegen het goede gevoel dat ik hier altijd had. In november 1970 ben ik hier begonnen, aan de vooravond van het invoeg-treden van de btw-regelgeving. Dat was toen nog in Wevelgem. Daarna heb ik mee de opstart gedaan van de vestigingen in Brugge en Veurne. Destijds was ik de vierde medewerker op de payroll, vandaag zijn dat er zoveel meer..."

Eén van de meest recente namen op die payroll is Laetitia Meert. Zij maakte haar 'debuut' op 6 november 2017, in het kantoor in Brussel. "Eigenlijk heb ik helemaal geen achtergrond in de accountancywereld. Ik had al voor verschillende bazen gewerkt, maar was op zoek naar een nieuwe uitdaging nadat het bouwbedrijf waar ik aan de slag was helaas failliet ging. Het was Rebecca Ots die me tipte dat er een plaats vrij kwam in Brussel, voor een job die vooral algemene administratie, onthaal en het neerleggen van de opgestelde jaarrekeningen impliceert. Toen ik geslaagd was voor alle tests, was ik verheugd hier aan de slag te kunnen gaan, zeker omdat het takenpakket heel gevarieerd is. Dat was voor mij erg belangrijk, net als de nabijheid van het

## **"OFFICIEEL BEN IK AL SINDS MIJN 60STE MET PENSIOEN, MAAR IK KAN HET WERKEN NIET LATEN. VANDELANOTTE IS MIJN FAMILIE - LETTERLIJK EN FIGUURLIJK."**

Jacques Cappelle

kantoor. Ik woon in Grimbergen, op amper een kwartiertje rijden. Erg handig!"

#### 'Gratis' eerste maand

Met zoveel jaren op de teller, is Jacques Cappelle een vat vol anekdotes. Daarvan willen we er u toch twee niet onthouden. "Als nieuwe medewerkers hier beginnen, krijgen ze een aantrekkelijk salaris, een opleiding, een hospitalisatie- en groepsverzekering, maaltijdcheques,... stuk voor stuk interessante voordelen. Destijds bedroeg mijn eerste salaris 7.000 oude Belgische frank, ofte 175 euro. Toen ik na de eerste maand nog geen betaling had gekregen, ging ik even polsen hoe dat kwam. 'Je hebt ons meer gekost dan je verdiend hebt', kreeg ik als antwoord. Vermoedelijk zou de huidige generatie daartegen protesteren, maar ik had er vrede mee."

Kort daarna kreeg Jacques zijn vuurproef. "Ik werd naar de FOD Financiën in Schaarbeek gestuurd, met een uitgebreide boekhouding onder de arm. De hele dag werd ik er overstelpt met vragen daarover, in het Frans. Tijdens de middagpauze vond ik niets te eten, waarna ik 's middags mijn betoog in de taal van Molière mocht verder zetten. Die avond kwam ik om 23 uur uitgehongerd thuis, zonder veel medelijden van mijn vader. 'Zo leer je het vak, jongen', kreeg ik te horen. Toen ik twee weken later opnieuw naar Schaarbeek moest, bleek iedereen daar probleemloos... Nederlands te praten. Die eerste dag hadden ze me dus bewust grondig willen testen, gelukkig heb ik dat toen goed doorstaan."

Laetitia grinnikt als ze het verhaal hoort. "Tweetaligheid lijkt evident in een Brussels kantoor, maar dat is het niet. Gelukkig ben ik tweetalig opgevoed, mijn moeder was een Française. Ik kan

goed mijn plan trekken in beide talen, maar hoor aan de verzuchtingen van de hr-dienst hoe moeilijk het is om dergelijke profielen te kunnen aantrekken."

#### Psycholoog

De administratief bediende voelde zich meteen thuis in haar nieuwe werkomgeving. "Ik ben uitstekend opgevangen, voel me eigenlijk al een deel van het meubilair. Bovendien vind ik het zalig om met creatieve mensen te kunnen samenwerken. Af en toe praten we ook over de privésfeer, net als Jacques luister ik graag naar mensen en kruip graag in de rol van psycholoog. Uit ervaring weet ik hoeveel deugd het kan doen om je hart eens te kunnen luchten. Ook door dergelijke gesprekken vergroot je de betrokkenheid met je bedrijf."

Laetitia wil zich graag verder ontwikkelen bij Vandelanotte. "Het zou kunnen dat mijn job evolueert van algemene administratie naar meer operationele taken. Dat zou ik best zien zitten, vooral omdat ik graag wil meegroeien met dit bedrijf."

## **"BIJ MIJN START BEN IK UITSTEKEND OPGEVANGEN. IK VOEL ME EIGENLIJK AL EEN DEEL VAN HET MEUBILAIR."**

Laetitia Meert

"Doén", pikt Jacques in. "Zelfontwikkeling is cruciaal. Toen ik destijds vennoot wou worden, was het bedrijf daar nog niet klaar voor, maar vandaag kan dat wel en krijgen jongeren voluit de kans op interne doorstroming. Op die manier kunnen we het verloop beperken en jong talent stimuleren. Het is het ideale bindmiddel om dit familiebedrijf verder te laten groeien met ondersteuning van getalenteerde, betrokken en creatieve medewerkers, elk met hun eigen specialisatie."



NIKOLAS VANDELANOTTE GETUIGT

## Samenwerken met externe vennoten

*Ook al zijn en blijven familiale waarden heel belangrijk, toch besliste de familie Vandelanotte een tiental jaar geleden om het aandeelhouderschap open te stellen. "Vennoten aantrekken van buiten de familie was een voorwaarde voor onze groei op langere termijn", vertelt Nikolas Vandelanotte.*

In 2008 werd het aandeelhouderschap opengesteld voor andere vennoten. Het gaat om mensen die het bedrijf kennen: medewerkers die zijn doorgegroeid of mensen die via een overname of fusie aandeelhouder worden. Op die manier kunnen goede, loyale medewerkers verankerd worden in het kantoor.

De financiële verbintenis - de vennoten kopen immers aandelen in het bedrijf - zorgt voor een duurzaam engagement. Daarnaast betekenen zij een toegevoegde waarde op het vlak van de verschillende deelgebieden van Vandelanotte. Zij zijn stuk voor stuk het gezicht van het kantoor en vormen zo relationeel-commercieel een belangrijke meerwaarde. Dat zij zelf ondernemers zijn geworden, verandert trouwens hun relatie tegenover klanten.

De vennoten spelen ook een belangrijke rol in het bestuur van de groep. Het zijn stuk voor stuk mensen met visie die iets te vertellen hebben over de sector. En last but not least is het vennootschap ook een middel om jonge medewerkers een langetermijnperspectief te bieden. Nikolas: "In 2017 werd hier een dame vennoot die hier al werkt sinds ze de schoolbanken verliet. Zij is een rolmodel voor de jonge mensen hier."

### **"IN 2017 KWAM ER EEN NIEUWE VENNOOT BIJ. ZE WERKT HIER AL SINDS ZE DE SCHOOLBANKEN VERLIET. ZE IS DAN OOK EEN ROLMODEL VOOR JONGE MEDEWERKERS."**

*Nikolas Vandelanotte*

"In totaal zijn we met 12 vennoten", gaat Nikolas verder. "Mijn oom Hein en ikzelf vertegenwoordigen de familie, 10 anderen zijn externen. Hein en ik hebben iets meer dan 70 procent van de aandelen. Voor belangrijke beslissingen zoals overnames, fusies en de aanstelling van nieuwe vennoten is een dubbele meerderheid nodig: 80 procent van de aandelen en 80 procent van de koppen moet voor stemmen. Op die manier kunnen dergelijke beslissingen genomen worden als die door de grote meerderheid van de vennoten gedragen worden."

Dat de keuze om het aandeelhouderschap open te stellen de juiste was, blijkt uit de feiten. Sinds 2008 is Vandelanotte sterk gegroeid. "Het aantrekken van externe vennoten heeft ons kantoor dus zeker een nieuwe vibe gegeven", besluit Nikolas.



## years of experience

Meer dan 70 jaar geleden is het ondertussen dat 'Mijnheer Roger' besliste om zijn job als onderwijzer op te geven en een accountantskantoor uit de grond te stampen. Vooral zijn ouders geloofden niet dat je van boekhouden je beroep kon maken. Maar het kantoor is veel meer geworden dan Roger Vandelanotte ooit had durven dromen. Vanaf de jaren '50 kwam er elk jaar minstens één extra medewerker bij. Intussen werken bij Vandelanotte ruim 320 mensen.

**Dankzij hun gedrevenheid, expertise en passie maken we elke dag het verschil.**

# Betrokkenheid

*meer dan adviseur  
van cijfers*

---

Een langetermijnrelatie opbouwen met klanten, dat is voor Vandelanotte cruciaal. Daarom bouwen we persoonlijke partnerschappen op van jaren en vaak zelfs van generaties lang. We willen meer zijn dan een adviseur op het vlak van cijfers: we denken mee over de bedrijfsvoering, over vermogensopbouw,... Door onze medewerkers te stimuleren om mee te denken, ontpoppen zij zich op elk domein tot vertrouwenspersoon. En dat ze af en toe wakker liggen van een bepaald probleem waarmee een klant worstelt, bewijst hun gedrevenheid en betrokkenheid. Net omdat onze mensen geen 9 to 5-job hebben, streven we naar een teamgerichte cultuur waarin iedereen zich goed in zijn vel voelt. Ons bedrijf blijft op die manier zijn familiale karakter behouden.



**“ELK ZIJN PLUSJE IN EEN  
TEAM VAN VELE PLUSJES,  
DAT DRAAGT BIJ TOT DE  
FINISH.”**

*Martin Nyssen*

**VANDELANOTTE HELPT PRO@WORK TELKENS  
OPNIEUW DE TOEKOMST VOORBEREIDEN**

## “Zoals ik luister naar mijn klanten, luisteren zij naar ons.”

*Twee eigen zaken (samen met zus Martine), enkele zusterbedrijven, de leiding over de bedrijvengroep en een gezin... Kristien Vancanneyt houdt veel ballen tegelijk in de lucht. Dat doet ze echter met de glimlach - én met de ondersteuning van Vandelanotte.*

Begonnen als kleine ijzerwinkel van haar grootouders in Koolskamp kort na WOI, start het groeitraject van het familiebedrijf pas echt als vader Leon Vancanneyt en moeder Marie-Madeleine Beselaere in 1965 een winkel openen op de Grote Markt in Izegem. “Naast alle gereedschappen en producten voor de bouwwereld, verkochten we (tot 2008) ook huishoudgerief en klein elektro”, vertelt Kristien Vancanneyt. “In de jaren '70 werd de groep uitgebreid met De Nieuwe Gouden Spade in Ieper (1976 – samen met de familie Ostyn) en De Stalen Greep in Tielt (1978 – met de familie Serry). In 1996 werden we ook voor de helft eigenaar van De Berdt Quincailerie in Moeskroen. In mei 2017 namen we De Nieuwe Gouden Spade dan volledig over. De hele groep, die sinds 2007 onder de commerciële naam Pro@Work werkt, telt vandaag een 120-tal medewerkers. We zijn een familiale bedrijvengroep met een langetermijnvisie, gespecialiseerd in de toelevering van kwaliteitsproducten



en diensten aan alle professionelen, klein en groot, actief in bouw, renovatie en interieur. We bieden een breed en diep productassortiment met ruime voorraden, opgedeeld in 5 categorieën: Construct, Fixing, Technics, Interior & Façade en Safety.”

### Advies bij generatiewissel

“Mijn vader was onvermoeibaar en nam heel wat zaken op zich. Ook de centrale boekhouding en alle andere financiële en fiscale zaken waren zijn ding. In 2005 kreeg hij echter slecht nieuws. Een ongeneeslijke ziekte zou hem 9 maanden later het leven kosten. Plots kwam een grote verantwoordelijkheid van de groep op mijn schouders terecht. Ik kende echter mijn grenzen en wilde graag een accountant inschakelen om ons te begeleiden bij bepaalde financiële en fiscale aspecten. Vader raadpleegde zijn bankiers en enkele persoonlijke relaties, waarna Vandelanotte naar voor kwam als een van de opties. Na het eerste gesprek met Nikolas Vandelanotte wisten we dat het goed zat. Iris De Grootte werd onze contactpersoon en dat is ze vandaag nog altijd. De boekhouding gebeurt wel nog steeds intern, door onze 3 boekhouders die ook de btw-aangiftes en analyses voor hun rekening nemen. Vandelanotte zorgt voor de afsluiting van het boekjaar, de jaarrekeningen, tussentijdse balansen wanneer we die nodig hebben en ook op revisorenvlak zijn ze al tussengekomen. Daarnaast kunnen we op hen rekenen bij sociale en btw-controles. Als je dat zelf moet doen, kost het je veel tijd en slaap, maar hun ervaring zorgt dat je daar met een geruster hart zit. Op personeelsvlak toetsen we wel eens het advies van het sociaal bureau af bij Vandelanotte, en ook bij het hertekenen van het organigram in een van onze vestigingen hebben ze een heel positieve meerwaarde kunnen bieden.”

“Toen we vorig jaar het filiaal in Ieper volledig overnamen, hebben ze echt het hele proces van begin tot einde

## **“IK HEB GELEERD DAT JE SOMS MOET LOSLATEN EN EROP VERTROUWEN DAT HET GOED ZAL ZIJN. MAAR IK VIND HET OOK BELANGRIJK OM ADVIES IN MENSNTAAL TE KRIJGEN.”**

*Kristien Vancanneyt*

begeleid, van het eerste verkennende gesprek tot de verdere onderhandelingen en de prijsbepaling. Want ook al is dat niet makkelijk, het is belangrijk dat het op een objectieve en respectvolle manier gebeurt. Ook op juridisch vlak hebben zij alles uitgeklaard met de experts van de overlater. Ik ben hen vooral ontzettend dankbaar dat alles steeds in overleg is gebeurd. Bij elke stap die in de onderhandelingen moest gebeuren, hebben ze naar ons geluisterd, net zoals ik luister naar mijn klanten. Ook in onze branche maak je immers het verschil door voortdurend te peilen naar de noden en problemen van je klanten en hen dan het best passende product of de meest geschikte machine te adviseren. Net als bij Vandelanotte is het ook voor ons noodzakelijk om telkens de nieuwste producten, machines en hun toepassingen te kennen om de processen van onze klanten te kunnen optimaliseren en hun rendement te verhogen. Juist advies is dus cruciaal.”

### Financiële expertise in mensentaal

“Het advies dat we krijgen van Vandelanotte is niet alleen professioneel en correct. Ik heb ook nooit het gevoel gekregen dat ze op ons neerkijken omdat we zelf geen financiële en fiscale experts zijn. Soms is het weliswaar nodig om vakjargon te gebruiken of zijn ze gewoon om in een bepaald segment te werken, en dan is het beter dat je hen laat doen. ‘k Heb geleerd dat je soms moet loslaten en erop vertrouwen dat het wel goed zal zijn. Maar ik vind het anderzijds ook wel belangrijk om zelf advies in mensentaal te krijgen. Mijn vader maakte de balansen en

de vennoten tekenden gewoon. Uitleg werd daarbij zelden gegeven. Ik vind het echter belangrijk dat analyses op een eenvoudige manier worden uitgelegd, aan mezelf en aan de andere sleutelfiguren in onze groep. Zo durven we vlugger vragen stellen en begrijpt iedereen wat de cijfers betekenen. Je moet jezelf kunnen blijven, met je sterktes en je zwaktes, en je omringen met mensen die je zwaktes kunnen opvangen.”

De samenwerking met Vandelanotte startte met een generatiewissel. Ook nu wordt al vooruitgekeken naar de toekomst. “We laten ons begeleiden bij het opstellen van het Pro@Work-charter voor onze 3 West-Vlaamse vestigingen. Ik heb zelf mogen ervaren hoeveel makkelijker het is als je mag voortbouwen op sterke fundamenten en er al heel wat voorbereiding is geweest naar de volgende generatie. Mijn zus en ik hebben elk 2 kinderen. Ik wil niet dat de bedrijven in moeilijkheden geraken mocht één van ons iets overkomen. Je kunt nooit alles vertellen aan je kinderen, maar het is een geruststelling als je al de basisregels op papier hebt kunnen vastleggen. Ook in onze relatie met Vandelanotte is continuïteit belangrijk. Mijn contactpersoon weet ondertussen heel veel over mij, en dat vertrouwen werkt enkel in een langetermijnrelatie. Onze bedrijfswaarden zijn ‘v.r.e.d.e.’: verantwoordelijkheid, respect, eerlijkheid, duurzaamheid en eenvoud. Het zijn ook dié waarden die we bij Vandelanotte herkennen”, besluit Kristien Vancanneyt.

**WWW.PROATWORK.BE**



## Uit het leven gegrepen

Hoewel vader wel zegt dat hij een stap terugneemt, hebben de kinderen daar hun twijfels over. Ook het personeel merkt op dat zowel de oude als de nieuwe generatie een vinger in de pap hebben. Bij sommigen zorgt dat voor frustratie, anderen maken daar dan weer gretig gebruik of misbruik van.

Twee zussen runnen sinds kort samen het familiebedrijf van hun ouders. Nu de politieke carrière van een van de zussen echter in een stroomversnelling is terechtgekomen, rusten de besloomingen van het familiebedrijf meer en meer op de schouders van de andere zus. Hoewel ze dit plichtsbewust op zich neemt om de vrede te bewaren, zijn de eerste frustraties bij haar én haar gezin al merkbaar.

# Het familiaal charter

## *grondvest van het familiebedrijf*

*In het dagelijks leven vinden we heel wat voorbeelden terug die de nood aan duidelijke afspraken tussen familiale aandeelhouders binnen een familiebedrijf aantonen. Het opmaken van een familiaal charter is in deze optiek een mooie uitkomst. Dankzij een familiaal charter kunnen namelijk spelregels en afspraken tussen familieleden worden vastgelegd die de toekomstige samenwerking een flinke stap vooruit helpen.*

### Het ideale moment voor een familiaal charter

Onder het motto 'beter voorkomen dan genezen', raden we aan om zo vroeg mogelijk een familiaal charter op te maken. Hoewel er op dat moment misschien nog geen nood is aan zo'n charter, vormt een situatie zonder concrete noden, problemen of zorgen, net hét ideale opstartscenario. Wanneer er al sprake is van bepaalde frustraties of gevoeligheden, wordt het namelijk een stuk moeilijker om afspraken te maken. Zo wordt de discussie over de duur van zwangerschapsverlof bijvoor-

beeld net iets gevoeliger wanneer er effectief een baby op komst is en loopt het bespreken van vereiste diploma's een stuk subjectiever wanneer de eigen kinderen al studeren.

Hoewel het opmaken van een familiaal charter in de praktijk vaak wordt opgesteld in het kader van een familiale overdracht, loont het de moeite om ook los daarvan duidelijke afspraken te maken. Voor familiebedrijven die nog geen familiaal charter hebben opgemaakt, is elke levensfase van het familiebedrijf een mooi moment om daar verandering in te brengen.

### PROCES

Bij het opmaken van een familiaal charter is het proces minstens even belangrijk als het resultaat. Waar familieleden doorgaans vlot en frequent met elkaar kunnen praten over operationele onderwerpen, merken we op dat het bespreken van fundamentele zaken vaak moeilijker verloopt. Met elkaar overleggen over cruciale topics zoals visie, aandeelhouderschap, bestuurderschap of volgende generaties vormt dan ook een bijzonder interessant leerproces, zowel op inhoudelijk vlak als op vlak van interpersoonlijke vaardigheden. Een actieve deelname van alle (toekomstige) familiale aandeelhouders vormt trouwens een absolute voorwaarde. Het zorgt namelijk voor een grotere harmonie in de familie, een sterkere gedeelde visie én een stevigere betrokkenheid en loyaliteit.

Omdat het binnen een familiebedrijf eerder over gevoelige materie blijkt te gaan, raden we aan om bij de opmaak van het charter een beroep te doen op een externe moderator. Die zorgt ervoor dat iedereen zijn mening kan geven en vertaalt nadien het gesprek naar duidelijke afspraken op papier. Uit ervaring blijkt dat het beter is om te vertrekken vanuit individuele gesprekken en te eindigen met groepsgesprekken voor het uitdiepen van topics en het komen tot een consensus.

**“OMDAT HET BINNEN EEN FAMILIEBEDRIJF EERDER OVER GEVOELIGE MATERIE GAAT, RADEN WE AAN OM EEN BEROEP TE DOEN OP EEN EXTERNE MODERATOR.”**

### INHOUD

Omdat elke familie en elk familiebedrijf uniek is, betekent het opmaken van een familiaal charter altijd maatwerk. Wat bij het ene familiebedrijf prominent naar voor komt, kan in een ander geval van ondergeschikt belang zijn. Ook de levensfase van het familiebedrijf heeft een belangrijke impact op het belang van bepaalde topics. Zo kunnen afspraken rond de instap van de volgende generatie in het ene bedrijf het topic bij uitstek vormen en in een ander bedrijf nog helemaal niet aan de orde zijn. Toch zijn er een drietal topics die we in elk familiebedrijf keer op keer zien opduiken.



#### Communicatie

Hoewel er binnen een familiebedrijf vaak heel wat tussendoor en op een informele manier met elkaar wordt gecommuniceerd, kan het interessant zijn om afspraken te maken over wanneer en met wie bepaalde zaken worden besproken. Op die manier komt een overlegcultuur tot stand die duidelijkheid en houvast biedt.



#### Engagement

Omdat verschillen in onder andere werkuren, weekendwerk en verlof vaak een eerste bron van spanningen kunnen vormen, loont het de moeite om hier op een open en transparante manier afspraken rond te maken. Zo weet iedereen waar hij zich aan moet houden en wat er van de ander wordt verwacht.



#### Taakverdeling

Waar het bij een overdracht vanzelfsprekend is om de taken en verantwoordelijkheden te herverdelen, kan het ook los daarvan interessant zijn om de takenpakketten expliciet te maken en bevoegdheden duidelijk af te bakenen. Hoe meer betrokken familieleden, hoe groter immers de kans dat men in elkaars vaarwater terecht komt.



—Veerle Cool

# Creativiteit

*verder denken  
dan de vraag*

Creativiteit en boekhouden lijkt op het eerste gezicht een vreemde combinatie. Toch wordt het vandaag steeds belangrijker om out of the box te denken. De economische omgeving verandert steeds sneller, de fiscale wetgeving wisselt voortdurend, we hebben te maken met een steeds grotere digitalisering,... en daar moeten we ons als organisatie blijvend aan aanpassen. Het meest voor de hand liggende antwoord is meestal niet het juiste. Daarom denken onze medewerkers verder dan de vraag van de klant. Dat zorgt ervoor dat onze medewerkers elke dag gevarieerde en boeiende projecten voorgeschoteld krijgen. In de zoektocht naar verbeterpunten voor onze klanten, stellen we regelmatig onze eigen aanpak en processen in vraag. Telkens gaan we op zoek naar nieuwe diensten waarvan we overtuigd zijn dat ze een toegevoegde waarde hebben voor onze klanten.



**“HET DURVEN VERLATEN  
VAN DE BESTAANDE  
PADEN BIEDT ONZE  
KLANTEN EEN NIEUWE,  
INTERESSANTE  
INVALSHOEK.”**

*Marie-Laure Dekeyer*

# Het opvolgingsproces

*geen overdracht  
zonder rolwisseling*

Overdrager — Leider — Co-leider — Adviseur

→ KENNIS → LEIDING → EIGENDOM → CONTROLE

Opvolger — Assistent — Co-leider — Leider

Familiale opvolging is in de meeste gevallen geen plots gebeuren of een kanteloment dat van het ene moment op het andere plaatsvindt. Meestal is het een langdurig proces met verschillende fases en diverse spelers, elk met hun unieke rol. Bij een familiaal opvolgingsproces ligt de focus zowel op de overdracht zelf als op de rolwisseling binnen het proces. Een goede voorbereiding is dus niet te onderschatten.

Bij een familiaal opvolgingsproces worden respectievelijk kennis, leiding, eigendom en controle overgedragen. Waar de focus in het begin voornamelijk ligt op het delen van kennis in al zijn facetten, wordt geleidelijk aan ook de leiding van het familiebedrijf overgedragen. Hoewel dat niet altijd onmiddellijk gepaard hoeft te gaan met het overdragen van eigendom, laat ook die fase het best niet al te lang op zich wachten. Wanneer ten slotte ook de werkelijke controle wordt overgedra-

gen aan de volgende generatie, is de familiale overdracht compleet en werd het proces succesvol doorlopen.

Naast het overdragen van een aantal cruciale aspecten zoals kennis, leiding, eigendom en controle, vindt op hetzelfde moment ook een emotioneel en psychologisch proces plaats. Het gaat hier om de rolwisseling tussen de hoofdrolspelers van beide generaties. Wanneer we dit proces van dichtbij bekijken, zien we twee belangrijke rolwissels. De rol van de overdrager verandert van leider via co-leider naar adviseur. De rol van opvolger daarentegen evolueert van assistent via co-leider tot leider. Wanneer een opvolger zijn intrede doet in het familiebedrijf, is het inderdaad niet ongebruikelijk dat hij, vaak na het doorlopen van een soort traineetraject, als een assistent van de overdrager functioneert. Gaandeweg zal hij steeds meer verantwoordelijkheid opne-

## **“NAAST HET OVERDRAGEN VAN KENNIS, LEIDING, EIGENDOM EN CONTROLE VINDT OOK EEN EMOTIONEEL EN PSYCHOLOGISCH PROCES PLAATS.”**

men en zal hij zichzelf ook een aantal beleidsdomeinen toe-eigenen. Op dat moment runnen de twee generaties samen het bedrijf en functioneren ze als een tandem. Toch is het nog vaak de overdrager die op het voorplan komt te staan. Van zodra de posities wisselen en de opvolger in alle facetten als uitgangspunt van het familiebedrijf wordt gezien, is de rolwisseling compleet.

Hoewel de jonge generatie doorgaans veel zin heeft om de tanden erin te zetten en de vleugels uit te spreiden, is de rolwisseling voor de overdrager vaak heel wat minder evident. Vooral

voor de zogenaamde 'controlerende eigenaar' die graag zijn stempel drukt en de touwtjes het liefst in eigen handen heeft, kan het evolueren naar de zijlijn wel eens moeilijk zijn. Het is dan ook niet ondenkbaar dat de jongere en oudere generatie vaak een andere mening hebben over de snelheid van het rolwisselingsproces. Voor de ambitieuze opvolger kan het vaak niet snel genoeg gaan, terwijl sommige overdragers liever nog even hun voet op de rem houden. Dergelijke situaties zorgen dan ook vaak voor wrevel en komen de continuïteit binnen het familiebedrijf allesbehalve ten goede.

## 3 tips om moeilijke situaties te vermijden

### 1. Plan en maak concreet

Durf het rolwisselingsproces te concretiseren in een tijdsgebonden traject. Leg concrete transacties vast die mijlpalen zijn in het overdrachtsproces. Betrek daar een neutrale moderator bij die de voortgang van het proces samen met u opvolgt.

### 2. Hanteer een open blik

Sta als overdrager open voor een andere visie op de toekomst van het bedrijf, het personeelsbeleid en de eigen werk-privébalans. Dat is nodig om in te spelen op de wijzigende markt. Sta als opvolger echter ook niet zomaar alle advies in de wind. Gooi de eigenheid van het familiebedrijf en de fundamentele waarden niet zomaar overboord.

### 3. Leef ook naast het werk

Probeer als overdrager tijdens het opvolgingsproces ook tijd te maken voor zaken die niets met het familiebedrijf te maken hebben. Ga bijvoorbeeld op zoek naar hobby's, sociale engagementen of netwerkmomenten waarin u zich kunt vastbijten. Niets is immers nefaster voor een overdracht dan het lonken van het zogenaamde zwart gat.



—Veerle Cool

# Schenking van het familiebedrijf:

*ook tegen wil en dank?*



De vergrijzing van onze maatschappij wordt ook voelbaar in het ondernemerslandschap. Volgens recente cijfers wordt bijna de helft van de familiebedrijven geleid door 55-plussers. Het is voor die groep bedrijfsleiders en -eigenaars dan ook van groot belang om tijdig in actie te schieten, anders zou dat wel eens ongewenste gevolgen met zich kunnen meebrengen.

## Minder schenkingen (ondanks gunstmaatregel)

Het valt op dat er de voorbije jaren steeds minder wordt geschonken. Toch probeerden de regionale parlementen in België daar in het verleden al op in te spelen. Zo werkten ze een aantal fiscaalvriendelijke maatregelen uit in het kader van de overdracht van familiebedrijven. De bekendste in Vlaanderen is

nog steeds het schenken tegen nul procent, dat werd ingevoerd in 2012. Sinds het recordjaar 2014 nam het aantal schenkingen onder die gunstmaatregel echter steeds meer af.

Maar waarom wordt er nu net minder geschonken? Volgens sommige experts zou de maatregel te onbekend zijn bij ondernemers. Een vreemde conclusie lijkt ons, temeer omdat de maatregel bij notarissen en adviseurs wél gekend is. Mogelijk is schenken voor heel wat ondernemers nu eenmaal niet meer de standaardoplossing. Maar ook de rechtsonzekerheid van bepaalde (fiscale) gunstmaatregelen door steeds wijzigende standpunten vanuit de

Vlaamse Belastingdienst zou aan de basis kunnen liggen voor het feit dat notarissen en adviseurs op zoek gaan naar andere oplossingen.

Daarnaast kunnen ook de strikte voorwaarden bij deze schenkingen, zowel voorafgaand aan de schenking, als tot drie jaar na de schenking, bijdragen aan het afnemend succes. Een schenking aan het normale tarief (in rechte lijn) van 3 procent kan in sommige gevallen een betere, weliswaar duurdere, oplossing zijn dan een schenking als familiebedrijf. Onthoud daarbij dat een schenking aan 3 procent nog steeds goedkoper is dan vererving bij overlijden, waar de tarieven kunnen oplopen tot 27 procent.

## Ondernemers kiezen steeds vaker voor verkoop

Volgens recente cijfers van het Instituut voor het Familiebedrijf zien oudere ondernemers de verkoop van het bedrijf steeds vaker als een alternatief voor de schenking. In 10 jaar tijd steeg het aantal familiebedrijven dat een verkoop overwoog dan ook van 10 procent naar 35 procent.

Een van de meest terugkerende redenen om niet voor een schenking te kiezen, is de vrees voor verarming van de schenker. Een schenking is in zijn meest eenvoudige vorm namelijk nog steeds het gratis en onherroepelijk afstand doen van een goed ten gunste van een

## **“DE VERKOOP VAN HET BEDRIJF AAN EEN DERDE KAN INTERESSANTER ZIJN DAN HET VRUCHTELOOS PROBEREN OVERTUIGEN VAN ONGEÏNTERESSEERDE FAMILIELEDEN.”**

derde. Het geschonken goed verdwijnt met andere woorden uit het vermogen van de schenker. Voor ondernemers waarbij het grootste deel van hun vermogen uit aandelen bestaat en die nog een aantal jaren voor de boeg hebben, kan een schenking gezien worden als een financiële aderlating. Een verkoop kan hier dan een oplossing bieden.

Een andere oorzaak vinden we in de opvolging van het familiebedrijf. Ondernemers willen namelijk zeker zijn dat hun bedrijf in bekwame handen terechtkomt. Maar wat als die competenties niet te vinden zijn binnen de familiekring? Of wat als de familieleden geen interesse hebben in het verderzetten van het familiebedrijf? De verkoop van het bedrijf aan een derde kan in veel gevallen interessanter zijn dan het vruchteloos proberen overtuigen van ongeïnteresseerde familieleden.

Toch kan de keuze voor een verkoop ook optreden wanneer er wél aan bovenstaande voorwaarden wordt voldaan. In onze snel veranderende samenleving waar dagelijks nieuwe technologieën en processen op de markt komen, zijn familiebedrijven vaak niet aangepast aan de huidige markt. Start-ups met disruptieve ideeën in zowat alle sectoren zijn dan ook aan een opmars bezig. Een familiebedrijf dat niet is aangepast aan de huidige samenleving en waar grote investeringen nodig zijn om nieuwe bedrijven bij te benen, schrikt familiale overnemers af. Bij een verkoop aan derden ligt de drijfveer van de koper echter vaak elders, wat de keuze vergemakkelijkt.

## Reactie van de wetgever

In een land dat draait op kmo's en familiebedrijven, zorgt de opvolging van het familiebedrijf ook bij de wetgever voor bezorgdheid. Op verschillende niveaus zijn of worden daarom maatregelen genomen om daaraan tegemoet te komen. Zo biedt het nieuwe wetboek van vennootschappen bijvoorbeeld een aantal vernieuwende mogelijkheden omtrent aandelenstructuren, stemrechten en winstverdeling. Het nieuwe erfrecht voorziet eveneens in een aantal diepgaande wijzigingen, zodat de schenker zelf, meer dan voorheen, kan beslissen wie wat krijgt. Daarnaast kan de schenker vanaf nu ook bij leven afspraken maken met zijn erfgenamen over de verdeling van zijn nalatenschap, inclusief familiebedrijf.

## Centrale vraag: welk doel wil u bereiken?

Hoewel er vandaag steeds minder wordt geschonken, moeten oudere bedrijfsleiders goed nadenken over de opvolging van hun familiebedrijf. Zij mogen zich dan ook niet alleen laten leiden door louter fiscale motieven of zich blindstaren op opvolging binnen de familie. Uiteindelijk draait alles namelijk rond één belangrijke vraag: waar wilt u als ondernemer en familie met het familiebedrijf naartoe? Pas wanneer op die vraag een antwoord wordt geformuleerd, kunnen experts en adviseurs de weg naar dat doel uitstippelen. En die schenking? Die kan een middel zijn om het doel te bereiken, maar nooit een doel op zich.



—Jonathan Schuermans

# Groei

*om onze klanten nog  
beter van dienst te zijn*

Als we onze klanten kunnen helpen groeien, is dat ook voor ons bedrijf de beste garantie op succes. Dat is alleen mogelijk met medewerkers die heel wat expertise hebben. Daarom geven we hen als groeiende onderneming veel mogelijkheden. Bij Vandelanotte kunnen ze zich permanent bijscholen en hun talenten ontplooiën en krijgen ze alle kansen om hun loopbaandoelstellingen te bereiken. Via interne seminars in onze VDL Academy en externe opleidingen ontwikkelen zij zich tot een generalistische deskundige. Aan die persoonlijke groei besteden we heel wat aandacht, want dat stelt ons in staat om onze klanten nog beter van dienst te zijn. Samen maken we groei mogelijk!



**“ALLES WAT  
JE AANDACHT  
GEEFT, GROEIT.”**

*Jelle Vanbecelaere*

# Innovatieve kmo in transformatie? Vraag strategische transformatiesteun aan

*Transformeren op een slimme en innovatieve manier wordt door de Vlaamse overheid aangemoedigd via de 'strategische transformatiesteun'. Kmo's komen zowel in aanmerking voor investerings- als voor opleidingssteun, grote ondernemingen kunnen enkel een beroep doen op opleidingssteun.*

## Initiële investeringen ten behoeve van een economische activiteit

Kmo's die een grote investering plannen en die in aanmerking willen komen voor deze subsidie, moeten een bedrag investeren dat voldoende hoog is. Een kleine onderneming moet minstens 1.000.000 euro investeren, voor een middelgrote onderneming is dat 2.000.000 euro. De investering mag over 3 jaar worden gespreid.

Toch komt niet elk investeringsproject in aanmerking voor steun. In tegenstelling tot Wallonië en Brussel, investeert Vlaanderen enkel in projecten die een transformatie betekenen voor het bedrijf én voor de Vlaamse economie. In de praktijk betekent dit dat de investering kan worden gekoppeld aan één of meerdere innovaties die succesvol bleken en die aanleiding zijn geweest voor groei en investeringen. Vlaanderen bekijkt in dit geval of het bedrijf inzet op nieuwe en innovatieve producten, diensten of manieren van werken die nog niet door een concurrent op de markt werden gebracht.

De subsidie gaat naar de investeringen die gepaard gaan met deze innovatie. Het moet hier steeds gaan over investeringen die kunnen worden geactiveerd op de balans, denk maar aan gebouwen, machines, meubilair, on balance leasing en immateriële activa zoals octrooien of licenties. Bedrijven kunnen op deze investeringen tussen 8 en 10 procent subsidie krijgen.

## Investeringen in mensen en kennis

Naast grote investeringen is het voor de Vlaamse overheid ook belangrijk dat bedrijven inzetten op opleidingen die gepaard gaan met de investering. Veranderen en evolueren naar een nieuwe manier van werken is immers alleen mogelijk wanneer de mensen binnen het bedrijf meegroeien.

Wie voor deze opleidingssteun in aanmerking wil komen, moet als klein bedrijf minstens 100.000 euro investeren in opleidingen. Voor middelgrote bedrijven loopt dit op tot 200.000 euro, grote bedrijven moeten dan weer min-

stens 300.000 euro investeren in hun mensen. De investeringen omvatten onder andere externe opleidingskosten, denk maar aan het gebruik van een nieuwe machine, maar ook de uren die mensen nodig hebben om de opleiding te volgen en de afschrijvingen van een nieuwe uitrusting. Alle bedrijven krijgen 20 procent steun op de opleidingskosten in het kader van hun transformatie.

## Waalse en Brusselse bedrijven in transformatie

De subsidielijnen in Wallonië en Brussel zijn verschillend van de Vlaamse mogelijkheden en zijn bovendien vaak een stuk interessanter. Zowel in Brussel als in Wallonië vinden we investeringssteun voor kleine tot grote bedrijven.

In Wallonië worden investeringen in uitbreidingen en nieuwe vestigingen aangemoedigd door de 'Aide à l'investissement'. Hierbij worden zowel klassieke als duurzame investeringen aangemoedigd. Investeren en het creëren van werk zijn steeds de belangrijkste criteria. Het percentage aan steun dat een ondernemer hiervoor ontvangt, is onder andere afhankelijk van de tewerkstelling, de ligging van het bedrijf en de grootte van het bedrijf. Subsidies kunnen oplopen tot 18 procent wanneer het bedrijf zich in een 'zone de development' bevindt.

In Brussel zijn er dan weer mogelijkheden voor investeringen die tot 30 procent steun kunnen ontvangen. Enkel bedrijven met een zetel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest kunnen hier aanspraak op maken.

## Inspirerende praktijkvoorbeelden

Een bedrijf uit de voedingssector beslist bij de generatiewissel om te verhuizen naar een nieuwe site en wil daar het productieproces grondig aanpassen. Na een uitgebreid onderzoek en testen met diverse partners, bleek immers dat de houdbaarheid van hun product kon worden verlengd door het productieproces anders aan te pakken. Een aantal lijnen en de behandeling van de voedingsmiddelen moesten daarvoor grondig worden aangepast. Het bedrijf kreeg meer dan 700.000 euro steun voor de investeringen en de opleidingen die daarmee gepaard gingen.

Een onderneming deed een forse investering in een hightech, state-of-the-art machine. De machine is uniek in Vlaanderen en laat hen toe om een kwaliteit af te leveren die hen een belangrijke positie in de Vlaamse én de buitenlandse markt zal geven. Het bedrijf kreeg een steun van 150.000 euro voor de opleidingen om met de machine te leren werken én voor de investering zelf.

Na een lange periode van onderzoek en ontwikkeling bracht een onderneming een nieuwe generatie aan producten op de markt die een stuk duurzamer zijn en die eenvoudiger geproduceerd kunnen worden. Daardoor ontstonden heel wat nieuwe toepassings- en internationale mogelijkheden. Het bedrijf investeerde daarom in een volledig nieuwe productiesite, waarin de nieuwste machines werden aangekocht voor een volledig nieuwe lijn. De onderneming kreeg voor dit project 720.000 euro aan subsidies van de Vlaamse overheid.

## Wie wordt de troonopvolger van de onderneming?

*Wat klein begint, groeit vaak uit tot een succesvolle onderneming - denk maar aan de elektronikagigant met een waarde van ruim duizend miljard euro. Ook bij familiebedrijven zien we zulke succesverhalen. Maar wat als de oprichter er plots mee ophoudt?*

Elke familiaal gegroeide onderneming wordt op een gegeven moment geconfronteerd met een aantal strategische toekomstvragen. Een van de meest prominente vragen is hoe de onderneming bestendigd zal worden en of er een overdracht naar de volgende generatie zal worden gepland. De onderneming kan immers niet voor altijd een beroep doen op de oprichter die ooit in zijn garage is gestart.

Om een antwoord te bieden op die vraag, is er nood aan een duidelijke analyse van een aantal belangrijke aspecten. Het gaat onder andere om de structuur van de onderneming, het aantal (geïnteresseerde) kinderen, de kwaliteiten van de erfopvolgers en de financiële draagkracht van de volgende generatie. Bovendien is er telkens een goede balans nodig tussen het ondernemingsbelang en het familiaal belang, belangen die maar al te vaak naast elkaar lopen. Zo is het mogelijk dat een van de opvolgers volop wil investeren in de toekomstige groei van de onderneming en dat de andere opvolger meer gefocust is op een constante dividendpolitiek.

## Invloed van (familiale) overdracht op bedrijfsstructuur

Binnen een familiale onderneming zien we geregeld dat bepaalde kinderen geïnteresseerd zijn in de overname van het familiebedrijf en dat anderen liever een carrière buiten de onderneming verkiezen. Op financieel vlak is het van belang dat beide partijen gelijk worden behandeld, ook al is dat in de praktijk niet altijd even eenvoudig. De opvol-

ger heeft namelijk vaak onvoldoende middelen om andere broers of zussen te compenseren. Dat is zeker het geval wanneer er ook vastgoed in de waarde zit inbegrepen.

Een mogelijke oplossing is het afsplitsen van het bedrijfsvastgoed van de onderneming. Op die manier ontstaan er twee vennootschappen, namelijk de exploitatie- en de patrimoniumvennootschap. Door de afsplitsing vermindert de waarde van de vennootschap, waardoor het voor de opvolger haalbaarder wordt om broers of zussen te compenseren. Maar ook wanneer er geen familiale opvolger is, kan de afsplitsing een oplossing bieden. De familie kan in dit geval enkel de exploitatie verkopen en de bedrijfsgebouwen verhuren aan de overnemer. Zo is er na de verkoop een blijvende inkomstenstroom. Wanneer bedrijfseconomische motieven aan de basis van deze keuze liggen, kan een dergelijke splitsing belastingvrij gebeuren. In de rullingpraktijk worden dergelijke familiale motieven (logischerwijze) veelal aanvaard.

Het mag duidelijk zijn dat de structuur maar één aspect is. Het is vaak het resultaat van een voorafgaande analyse op financieel, juridisch, fiscaal én persoonlijk vlak. In dit geval is het echter belangrijk om op tijd de nodige te stappen te zetten om over te gaan tot een geïntegreerde planning die de continuïteit van de onderneming én de samenhang van de familie kan verzekeren.

Sofie Rapsaet



Dries Torreele



# Wat als u wegvalt als zaakvoerder?

De zaakvoerder blijft dé sleutelpersoon binnen het bedrijf. Valt hij of zij (tijdelijk) weg door ziekte, pensioen of overlijden, dan kan dat grote gevolgen hebben voor zowel het bedrijf als voor de persoonlijke situatie. De mogelijkheden om zich tegen de risico's van afwezigheid te beschermen, zijn echter talrijk.

## 1 De zaakvoerder wordt arbeidsongeschikt

Steeds meer zelfstandigen krijgen tijdens hun loopbaan te maken met een periode van arbeidsongeschiktheid. Wie arbeidsongeschikt wordt, krijgt slechts een beperkte wettelijke uitkering. Het inkomen bedraagt in veel gevallen niet meer dan 1.000 euro per maand. Dat kan een behoorlijke impact hebben op het persoonlijke leven. Leningen moeten worden afgelost, facturen moeten worden betaald, de studies van kinderen moeten worden gefinancierd: het leven blijft gewoon zijn gang gaan. Om te vermijden dat de levensstandaard moet worden aangepast, kunnen ondernemers een verzekering gewaarborgd inkomen afsluiten. Op die manier worden de risico's beperkt. De kosten voor de dekking worden gedragen door de vennootschap. Daarnaast zijn ook de gevolgen voor het bedrijf vaak niet te onderschatten. Bij afwezigheid van de zaakvoerder kan een deel van of zelfs de volledige omzet wegvallen, terwijl de kosten wél nog blijven doorlopen. Om dit risico te vermijden, kunnen ondernemers een omzetverzekering afsluiten. Met de uitkering van de omzetverzekering worden de vaste kosten verder betaald en kunnen zaakvoerders, indien gewenst een vervanger inhuren. Zo blijft het bedrijf in een goede financiële gezondheid tijdens de periode van afwezigheid.



Willem De Bock

## 2 De zaakvoerder gaat met pensioen

Het bereiken van de pensioenleeftijd wordt meestal niet als een risico gezien. Toch is het wettelijk pensioen van een zelfstandige niet hoog genoeg om de huidige levensstandaard te behouden. Het is daarom belangrijk om zo snel mogelijk met een aanvullende pensioenopbouw te starten. Dat kan eenvoudig via de individuele pensioentoezegging of IPT. De vennootschap kan via die weg op een fiscaalvriendelijke manier een aanvullend pensioen voor de zaakvoerder opbouwen.

## 3 De zaakvoerder komt te overlijden

Het overlijden van een zaakvoerder heeft niet alleen een directe impact op de gezinssituatie, maar ook op het bedrijf. Dat risico wordt door heel wat zelfstandigen vandaag nog vaak onderschat. Binnen de gezinssituatie moeten de resterende privéschulden verder worden afbetaald en moet de partner plots alleen instaan voor het levensonderhoud en de studies van de kinderen. Maar ook de successierechten moeten op tijd worden betaald. Binnen het bedrijf moeten de investeringskredieten dan weer verder worden afgelost en moeten de rekeningcouranten worden terugbetaald aan de nabestaanden. De aandelen worden bovendien automatisch door de nabestaanden geërfd. Medevennoten die geen inmenging wensen, beschikken echter vaak over onvoldoende middelen om de aandelen over te kopen. Om zaakvoerders te helpen om zichzelf en hun nabestaanden te beschermen tegen de risico's van een overlijden, bestaan er heel wat verzekeringstechnieken. Het is daarbij belangrijk dat dit binnen de passende structuur gebeurt, zodat de uitkering terecht komt bij wie er het meeste nood aan heeft. De overlijdensdekking kan gedragen worden door de vennootschap. In dat geval zal de uitkering altijd aan belastingen onderworpen zijn. De verzekerde bedragen moeten dus correct gebruteerd worden, zodat het netto benodigde bedrag bij de correcte begunstigden terecht komt.



## Vandelanotte verwelkomt 14 nieuwe collega's

Op 3 september ging ook bij Vandelanotte het nieuwe schooljaar van start. Die dag mochten we namelijk 14 nieuwe starters verwelkomen, één voor één gedreven om deel uit te maken van het Vandelanotte-team. En dat konden we niet zomaar aan ons laten voorbijgaan. Daarom werden ze nog voor de start verwelkomd met een heuse welkomstbox, konden ze de hele week kennismaken met alle facetten van ons kantoor én smulden ze op 3 september samen van heerlijke croque monsieurs tijdens onze welkomstreceptie. Ze gingen trouwens niet met lege handen naar huis, want die dag mochten ze ook hun splinternieuwe Audi A1 in ontvangst nemen. Van een geslaagde eerste werkweek gesproken!

## MT-CL kiest bewust voor Vandelanotte

Het Brusselse accountantskantoor MT-CL & ASSOCIES SPRL nam deze zomer zijn intrek in onze vestiging in Brussel. De samenwerking met Vandelanotte was voor hen een bewuste keuze. Met onze jarenlange ervaring in accountancy en audit, maar ook in andere domeinen zoals tax, legal, human resources en risk management, zag MT-CL in ons eens geduchte partner. We zijn ervan overtuigd dat deze samenwerking alleen maar een meerwaarde kan betekenen voor ons kantoor én voor onze klanten. Bovendien versterkt Vandelanotte op die manier zijn aanwezigheid in Brussel. We hopen dan ook op een fijne verderzetting van onze samenwerking.

## Vandelanotte France

Dit najaar zijn we druk bezig met het uitrollen van Vandelanotte France. Wie z'n huidige activiteiten wil uitbreiden naar Frankrijk of daar reeds de eerste stappen heeft gezet, kan rechtstreeks vanuit Frankrijk een beroep doen op onze jarenlange ervaring. U kunt er bovendien rekenen op een doorgedreven boekhoudkundige, fiscale en juridische begeleiding én duidelijk internationaal advies. Dankzij deze uitbreiding kan u binnenkort zowel voor uw Belgische als voor uw Franse activiteiten terecht bij uw accountmanager. Zo kunt u zelfs over de landsgrens heen genieten van dezelfde service zoals u die al jaren van ons gewoon bent.

## VANDELANOTTE IN DE KIJKER

## Een terugblik op de zomer

Hoewel de herfst stilaan zijn intrede doet, blikken we graag nog even terug op onze barbecue die in juli het startschot betekende voor een tropische zomer. Op donderdag 5 juli trokken we namelijk met het volledige Vandelanotte-team richting domein Rotsaert in Wortegem. We werden er getrakteerd op prachtig weer, een smaakvolle barbecue en ijsjes voor iedereen. De vennoten ontpopten zich bovendien voor één dag tot ware horeca-professionals en bezorgden iedereen een onvergetelijke avond.



## AGENDA

### — 22 oktober 2018

Btw-aangifte en IC-listing voor de maand september of voor het derde kwartaal 2018.

### — 20 november 2018

Btw-verplichtingen voor de maand oktober en IC-listing.

### — 13 december 2018

Indienen aanvraag per aangetekende brief om vanaf 1 januari 2019 van de vrijstellingsregeling te kunnen genieten (vermelden omzet eerste drie kwartalen en raming omzet vierde kwartaal).

### — 20 december 2018

Btw-verplichtingen voor de maand november en IC-listing. Voorafbetalingen (VA 4) om een belastingvermeerdering te vermijden.

### — 24 december 2018

Voor maandaangevers: voorschot betalen dat, naar keuze, gelijk is aan de belasting verschuldigd over de handelingen van 1 tot 20 december of het bedrag verschuldigd voor de maand november.

### — 1 januari 2019

Indienen van verzoek om teruggave van btw betaald in 2018 in een andere lidstaat van de EU. Uiterste indiendatum is 30 september 2019.

### — 21 januari 2019

Btw-aangifte en IC-listing voor de maand december of voor het vierde kwartaal 2018.

## CONTACT

### Vandelanotte Aalst

Gentse Steenweg 55  
9300 Aalst  
053 72 95 00

### Vandelanotte Brugge

Torhoutse Steenweg 250  
8200 Brugge  
050 39 28 75

### Vandelanotte Kortrijk

Pres. Kennedypark 1A  
8500 Kortrijk  
056 43 80 60

### Vandelanotte Tournai

Avenue de Maire 101  
7500 Tournai  
069 22 64 95

### Vandelanotte Antwerpen

Posthofbrug 6/4  
2600 Berchem  
03 320 97 97

### Vandelanotte Brussel

Esplanade 1/85  
1020 Brussel  
02 427 44 53

### Vandelanotte Gent

Bijenstraat 22  
9051 Gent  
09 381 51 81

### Vandelanotte Zele

Nachtegaalstraat 8/w5  
9240 Zele  
052 21 85 07

### Colofon

'Vandelanotte News' is een magazine van Vandelanotte.

Ontwerp en realisatie: Capone

Interviews: Capone, De Duiven van Gerard, Tekstburo

Fotografie: Lenzer

Druk: Drukta

Verantwoordelijke uitgever: Nikolas Vandelanotte,

Vandelanotte, Pres. Kennedypark 1A, 8500 Kortrijk

Nog meer weten over Vandelanotte?

Surf naar onze website [www.vandelanotte.be](http://www.vandelanotte.be).

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, online publicatie of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.



