

# Now, for tomorrow

GAZET VOOR DE ONDERNEMER VAN NU, EN MORGEN — NR. 37



#### **Samen investeren in een groene toekomst**

Coöperatie Zonneberg zet met hun zonnepanelenpark en groene projecten in op educatie en sensibilisering rond duurzame energie. Baker Tilly begeleidde hen met transparante cijfers naar een groenere toekomst.

#### **Jouw btw-positie geoptimaliseerd**

Baker Tilly onderzoekt welke kansen btw kan bieden voor ondernemingen van de toekomst. Van ongekende regels tot interessante kansen en de laatste nieuwe veranderingen in jouw sector.

#### **De waarde van jouw onderneming in kaart**

Transactieplannen of niet, een positieve waardering speelt een essentiële rol voor jouw onderneming. Ontdek drie belangrijke aspecten die jouw bedrijfswaarde kunnen beïnvloeden.



Dries Joseph & Olivier Willems

**Baker Tilly staat mee aan het roer van een ondernemersschap dat voortdurend dient in te spelen op nieuwe uitdagingen. Tijden worden onzekerder, financieel en fiscaal-juridisch komen er grote veranderingen aan en ondernemingen moeten zich constant aanpassen. Digitalisering, duurzaamheid en de War for Talent zijn maar enkele van de actuele topics die de moderne ondernemer het hoofd moet bieden. Olivier Willems, Partner Corporate Finance, en Dries Joseph, Legal Partner, bespreken de kracht van sterke samenwerkingen en het belang van investeren in de toekomst.**

# — Edito

MET DRIES JOSEPH EN OLIVIER WILLEMS

## SLA DE HANDEN IN ELKAAR

“Als bedrijf moet je steeds slimmer omgaan met tijd, middelen én mensen. Samenwerkingen liggen daarom aan de basis van onze toekomst”, legt Olivier Willems uit. Als Partner Corporate Finance werkt hij dagelijks nauw samen met ondernemers die hun bedrijf willen optimaliseren. “Bij Baker Tilly blijven we ons de vraag stellen hoe we onze klanten nog beter kunnen ondersteunen op lange termijn. In 2022 bundelden we daarom onze krachten met DNA Law, een Brussels advocatenkantoor dat gespecialiseerd is in ondernemingsrecht. Hun persoonlijke aanpak en expertise is inspirerend. Het DNA matchte en we besloten dan ook om de handen in elkaar te slaan.”

“Het resultaat was een nauwe samenwerking en het begin van een kruisbestuiving tussen de juridische teams van beide bedrijven”, geeft Dries Joseph aan. “De feedback van onze klanten was lovend en de meerwaarde van de samenwerking was intern meteen zichtbaar. Vandaag gaan we nog een stap verder en presenteren we met trots Baker Tilly Law, een nieuwe naam die de verankering van de juridische dienstverlening binnen het Baker Tilly netwerk bevestigt.”

Het groeiverhaal van Baker Tilly toont zich ook op andere vlakken. “In deze editie van de Now, for tomorrow-gazet hebben we het over de kaap van 200 medewerkers die we eerder dit jaar als bedrijf behaalden. Een mooi cijfer waar we trots op zijn”, geeft Olivier Willems aan. “De nieuwe instroom van ervaren collega’s en jonge starters zorgt voor extra ruimte binnen onze dienstverlening en geeft opnieuw zuurstof om verder te kunnen groeien. Het is ook inspirerend om te zien hoe die mix van jong en oud met elkaar samenwerken. We laten twee generaties aan het woord over hoe zij die groei ervaren, de evoluties binnen hun vakgebied en persoonlijke ambities.”

## SCHAKEL DE JUISTE EXPERTEN IN

“Die sterke interne wisselwerking tussen onze collega’s vormt ook de ruggengraat van onze dienstverlening. Want als je de handen in elkaar slaat, zijn de mogelijkheden eindeloos”, aldus Dries Joseph. Met een multidisciplinaire aanpak staan onze experts ondernemers bij op de juiste momenten. Dat is ook noodzakelijk in een ondernemerslandenschap dat voortdurend verandert. Btw-problemen en uitdagingen zijn zo’n aspecten die vaak aanvoelen als een mijnenveld en waar het juiste advies en expertise essentieel is. In deze editie praten we met Pascal Benoit, zelfstandig bestuurder van het project Zonneberg over de samenwerking met ons btw-team in hun groei. “Zij investeren in nieuwe duurzame energievormen, focussen op educatie én betrekken lokale aandeelhouders bij hun groeiverhaal. Dat maakt hen future-proof, maar houdt heel wat veranderingen in op financieel en fiscaal vlak”, geeft Olivier Willems aan. “Op die momenten kunnen wij ondernemers bijstaan met de juiste expertise. En die kritische blik bij veranderingen is noodzakelijk in het btw-landschap. In deze editie vertelt het btw-team waar vandaag de uitdagingen en kansen liggen.”

## DURF INVESTEREN

“We bevinden ons in een verkiezingsjaar, er heerst veel economische onzekerheid en er beweegt veel in de markt. Dat zorgt voor twijfel bij ondernemers. Maar ons advies is net om te blijven investeren”, verduidelijkt Dries Joseph. “Durf ook je bedrijf onder de loep te nemen en wees niet bang van vernieuwingen en innovatie. Ondernemers weten dat ze moeten investeren in hun mensen, maar het is ook belangrijk om als bedrijf te investeren in de waarde en levensduur van je organisatie. Zo brengen we in deze editie met drie rake vragen in beeld wat jij moet weten over waardecreatie. Zodat je jouw onderneming beter in kaart kan brengen en je kan voorbereiden op de toekomst”, aldus Olivier Willems. Tenslotte is ook data de nieuwe drijfveer van de toekomst. “Automatisatie is een uitdaging binnen elke sector. Hoe kan je jouw processen verbeteren en welke digitale tools kan je inschakelen om efficiënter te werken? Ook Baker Tilly blijft zichzelf die vraag stellen”, geeft Olivier Willems aan. “Het aiGust project, waarmee we accountancyklanten hun cijfers helpen benchmarken in vergelijking met collega’s in de sector, is een mooi voorbeeld van een van onze investeringen. Laat deze editie van de Now, for tomorrow-gazet een mooie push geven aan ondernemers om samen zuurstof te blijven creëren voor de bedrijven van morgen.”

**“Groei is het gevolg van met de juiste dingen bezig te zijn op het juiste moment.”**

Olivier Willems

# — Baker Tilly Law

BELGISCHE JURIDISCHE DIENSTVERLENING OP MAAT VAN ONDERNEMERS

**Bedrijven en organisaties zijn steeds meer op zoek naar praktisch advies met één centraal aanspreekpunt voor al hun financiële en juridische noden. Om aan die behoefte tegemoet te komen, startte Baker Tilly in 2022 een nauwe samenwerking met het advocatenkantoor DNA Law. Vandaag wordt die succesvolle samenwerking verdergezet en kan je als ondernemer bij Baker Tilly Law terecht voor breed juridisch advies op maat van jouw onderneming.**



Rubben Lindemans

“Bij overnames of corporate herstructurerings werkt mijn team van advocaten en legal consultants nauw samen met Olivier Willems en zijn Corporate Finance team”, geeft Dries Joseph, Legal partner, aan. “In die vraagstukken gaan juridische expertise en een gedegen financiële analyse hand in hand waardoor een multidisciplinaire aanpak noodzakelijk is. Daar waar dit bij veel kantoren louter een slogan is, mag je dat bij ons letterlijk nemen. Als Olivier en ik elkaar geen tien keer per week aan de lijn hebben, dan is er iets mis.”

“Die succesformule van multidisciplinaire samenwerking willen we met Baker Tilly Law nu doortrekken naar andere juridische dienstverlening”, vult Rubben Lindemans aan. Hij heeft Baker Tilly Law recent vervoegd als partner om het litigation en restructuring departement verder uit te bouwen. “We vinden het essentieel om ondernemers niet enkel op juridisch, maar op financieel vlak te voorzien van hoogwaardig advies. In litigation dossiers is het bijvoorbeeld belangrijk om een schadevergoedingsvordering grondig te onderbouwen aan de hand van een audit- of waarderingsrapport. Zo kan de rechtbank op adequate wijze rechtsherstel toekennen. Ook bij herstructurerings is het belangrijk om een goed zicht te krijgen op de cijfers om de liquiditeits- en solvabiliteitspositie in te schatten en een realistisch herstelplan uit te werken. Aangezien die expertise aanwezig is bij Baker Tilly, kunnen wij onze klanten beter, sneller en proactiever bijstaan in vergelijking met traditionele advocatenkantoren.”

“De juridische markt is hard aan het veranderen en advocatenkantoren zullen zich stuk voor stuk moeten heruitvinden. Met Baker Tilly Law proberen we daar maximaal op in te spelen. Niet enkel door de multidisciplinaire samenwerking, maar ook door klanten over de landsgrenzen heen bij te staan. We maken deel uit van een krachtig internationaal netwerk van advocatenkantoren. Dat creëert schaal en ruimte om in te spelen op de tendensen van vandaag en morgen, zoals de snelle opmars van artificiële intelligentie”, besluit Dries Joseph.

Hoe ziet de toekomst eruit? “Baker Tilly Law zal blijven groeien, zowel organisch als door strategische aanwervingen. We willen ondernemingen immers zo goed mogelijk bijstaan en dit tegen redelijke tarieven.”

**“De juridische dienstverlener van morgen is flexibel en hands-on en maakt gebruik van de multidisciplinaire kennis rond hem.”**

Rubben Lindemans

## Internationaal legal netwerk

BAKER TILLY LAW IS EEN BELGISCH ADVOCATENKANTOOR MET STERKE WORTELS BINNEN EEN KRACHTIG WERELDWIJD NETWORK.

 **66**

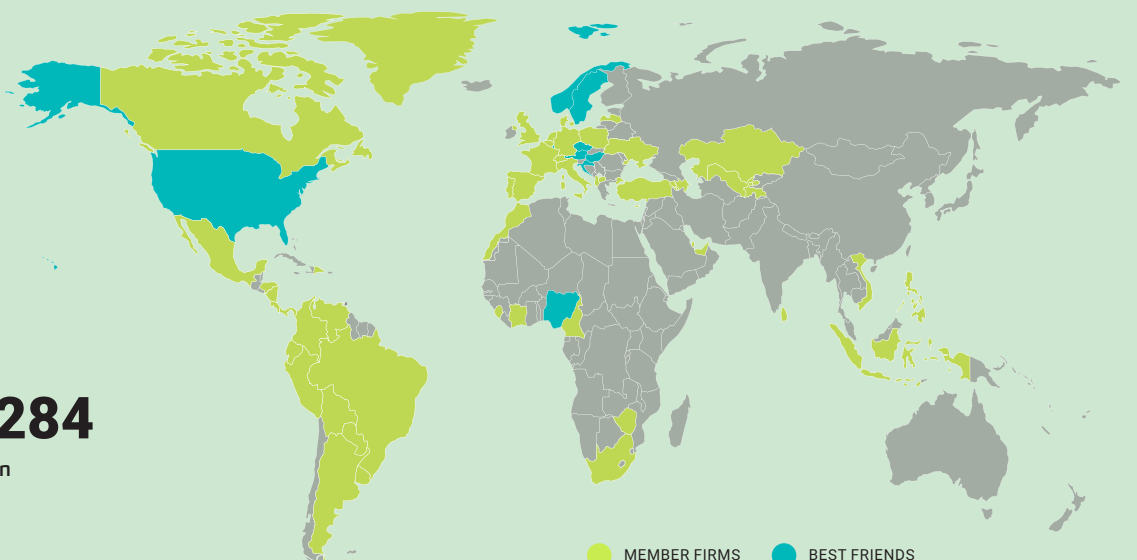
Kantoren



 **110**

Locaties

 **1284**

Advocaten



 MEMBER FIRMS  BEST FRIENDS

# — Jouw btw-positie geoptimaliseerd

INDIRECTE BELASTING VOOR DE ONDERNEMER VAN MORGEN

**Als ondernemer weet je het ongetwijfeld: de btw wet- en regelgeving is een complexe materie. Wanneer je de regels niet nauwkeurig volgt, wachten je mogelijk onprettige naheffingen en boetes. Maar wat velen over het hoofd zien, is dat btw ook kansen biedt voor ondernemingen van de toekomst. Wim De Pelsmaeker en Filip De Scheemaeker, btw-experten bij Baker Tilly, lijsten op wat jij moet weten over btw: van ongekende regels tot interessante kansen en de laatste nieuwe veranderingen in jouw sector.**

## DE UITDAGINGEN

“Btw is voor veel ondernemers nog onbekend terrein”, vertelt Wim De Pelsmaeker, VAT Partner bij Baker Tilly. “We merken in de praktijk dat ondernemers mogelijke problemen vaak niet herkennen of onderschatten. Net omdat ze een te beperkte kennis hebben van de materie en niet op de hoogte zijn van de wetgeving.”

“Vastgoed is bijvoorbeeld een veelvoorkomende uitdaging als het aankomt op btw”, vertelt Filip De Scheemaeker, VAT Director bij het team. “Wanneer je eigen vastgoed gebruikt voor een economische activiteit kan je btw aftrekken op de kosten die hieraan zijn verbonden. Maar bij een overname zijn investeerders vaak enkel geïnteresseerd in jouw professionele activiteit en niet in de fysieke ruimte die daarbij hoort. Dan heb je de mogelijkheid om deze twee zaken te splitsen. Je kan dat vastgoed verhuren aan de vennootschap, maar in dat geval vaak zonder btw. Met als gevolg dat je als ondernemer geconfronteerd wordt met een totaal nieuwe fiscale situatie die mogelijk heel wat btw-herzieningen meebrengt. Hier wordt dikwijls niet of te laat aan gedacht”, geeft Filip De Scheemaeker aan. “De gevolgen kunnen erg vervelend zijn. Ook andere valkuilen zien we regelmatig terugkomen bij klanten. De vastgoedwetgeving rond omvormings- en uitbreidingswerken is daar een goed voorbeeld van. Daarbij gebeuren verbouwingen initieel vaak aan het voordelige 6% btw-tarief. Maar wanneer wij de papieren van de architect ontvangen en een berekening maken op basis van de effectieve uitbreiding zien wij dat het toch gaat om een uitbreiding die aan 21% btw belast zal worden. Dan is het gevaar dat je bij een controle niet enkel het verschil van 15% btw krijgt voorgeschoteld, maar ook een boete van 20% op dat btw-bedrag en interesten.”

“Als btw-expert duik je dan in de plannen van de architect en doe je er alles aan om zo’n doemscenario’s te voorkomen”, aldus Wim De Pelsmaeker.

**“Onderschat btw niet als ondernemer, zo vermijd je valkuilen en loop je geen kansen mis.”**

Filip De Scheemaeker, VAT Director



# “Een btw-expert komt in aanraking met alle sectoren.”

Wim De Pelsmaeker,  
VAT Partner en gecertificeerd belastingadviseur

## DE ACTUELE VERANDERINGEN

Ook andere actuele veranderingen kunnen voor uitdagingen zorgen. Een van die onderwerpen is de melding en toelichting bij het uitoefenen van het recht op aftrek voor gemengde en gedeeltelijke btw-plichtigen. “Sinds kort moeten alle btw-plichtigen die naast hun btw-belaste handelingen ook handelingen verrichten die vrijgesteld zijn van btw (bijvoorbeeld onroerende verhuur) of zelfs buiten het toepassingsgebied van btw (bijvoorbeeld holding), zich aanmelden bij de administratie om toe te lichten op welke manier zij hun recht op btw-aftrek bepalen”, vertelt Filip De Scheemaeker. Een btw-plichtige kan slechts btw recupereren in de mate dat er op uitgaande handelingen btw wordt aangerekend. Handelingen die vrijgesteld zijn of buiten toepassing zijn van btw kunnen aanleiding geven tot een beperking van het recht op btw-aftrek op de inkomende handelingen.

“Waar dit vroeger een onderwerp was dat soms pas aan het licht kwam in het kader van een btw-controle, moet dit nu verplicht (spontaan) gemeld worden, met de nodige toelichting. Dit zal in de toekomst aanleiding geven tot heel wat pittige discussies bij controles”, aldus Filip De Scheemaeker.

“En dat is niet alles wat er voor ondernemers te wachten staat. Vanaf 1 januari 2026 komt er een ware revolutie op het vlak van elektronische facturatie op ons af”, vertelt Wim De Pelsmaeker. “Vanaf dan wordt het verplicht om gestructureerde elektronische facturen te verzenden voor alle handelingen tussen btw-plichtigen. Ik hoor ondernemers al denken ‘Elektronische facturatie is toch niets nieuws?’ Nee, maar de vrijblijvende digitale pdf die de meesten momenteel nog gebruiken zal in dit nieuwe systeem niet langer volstaan.”

“Alle bedrijven zullen moeten investeren in een digitaal platform waarop de gestandaardiseerde e-facturatie wordt verzameld”, gaat Filip De Scheemaeker verder. “Op die manier zal de overheid ook meer zicht hebben op alle inkomsten en uitgaven.” Welke ondernemers zijn onderhevig aan deze wijziging? “Alle Belgische ondernemingen, van grote tot middelgrote kmo’s en zelfs eenmanszaken. Zowel bij het uitsturen als het ontvangen van facturen.”



Filip De Scheemaeker & Wim De Pelsmaeker

“Deze verandering zal op grote schaal merkbaar zijn in alle sectoren en impact hebben op het dagelijkse financiële reilen en zeilen van kmo’s”, concludeert Wim De Pelsmaeker. “Als btw-experts en adviseurs is het onze taak om ondernemers optimaal voor te bereiden op deze veranderingen, maar ook verder te durven kijken dan vandaag. Welke digitale tools zullen in de toekomst interessant blijken voor btw-optimalisatie, op welke wetgeving anticiperen we best vandaag al en waar boeken onze internationale collega’s al successen mee? Naar die kennis gaan we op zoek.”

## DE KANSEN

“Deze nieuwe regelgeving biedt ook heel wat kansen en mogelijkheden”, verduidelijkt Filip De Scheemaeker. “Door op een geautomatiseerde manier digitaal te werken, breng je alle relevante btw-handelingen in kaart en kan je nagaan of je onderneming nog correct en optimaal handelt. Wanneer je dan fouten vaststelt, kan je proactief te werk gaan.” “Daarnaast is digitalisering de toekomst voor ondernemers op alle vlakken van jouw bedrijf”, geeft Wim De Pelsmaeker nog aan. “Die belangrijke veranderingen uitstellen heeft geen zin en zal alleen maar voor meer uitdagingen zorgen op lange termijn. Wij kunnen jou begeleiden zodat je die uitdagingen in kansen kan omzetten.”

## BTW IN MENSENTAAL

Wat is voor een btw-specialist de grootste uitdaging? “De ideale btw-specialist kan moeilijke en complexe materie bevattelijk in mensentaal uitleggen. En heeft natuurlijk een goed gevoel voor humor”, concludeert Wim De Pelsmaeker. “We bouwen een vertrouwensrelatie op met ondernemers en een persoonlijk contact vormt daarbij de basis.” “Daarnaast moet je ook oplossingsgericht denken. We duiken daarbij in de beslommingen van klanten en verdiepen ons in hun materie”, vult Filip De Scheemaeker aan. “Op die manier kunnen we ondernemers volledig ontzorgen en hun alle kansen laten benutten.”

# — Klant aan het woord

HOE ZONNEBERG MET TRANSPARANTE CIJFERS  
INZET OP EEN GROENE TOEKOMST

Educatie en sensibilisering rond hernieuwbare energie, daar draait het allemaal om bij Zonneberg. Via deze Oost-Vlaamse coöperatieve kunnen burgers sinds 2013 participeren in het prestigieus zonnepanelenpark op de grens tussen Zelzate en Evergem. De coöperatieve participeert sindsdien ook in andere straffe groene projecten in de regio. In 2018 bouwde cv Zonneberg in samenwerking met de Provincie Oost-Vlaanderen 'Fabriek Energiek', een educatief centrum dat volop inzet op een brede sensibilisering rond hernieuwbare energie. Baker Tilly ging in gesprek met Pascal Benoit, financieel directeur bij Natuurinvest en zelfstandig bestuurder bij Zonneberg, over het belang van transparante cijfers om de toekomst van ambitieuze energieprojecten te garanderen.

Op de linkeroever van het kanaal Gent-Terneuzen in Zelzate lag vroeger een immense gipsberg, het restant van een oude fosforzuurfabriek. Begin 2010 werd deze site onveilig verklaard. Terranova, een consortium van Aertssen groep, DEC (onderdeel van DEME) en Jan De Nul, zorgde voor de sanering van de site. "In 2012 werd Terranova Solar opgericht, een consortium tussen de gemeentes Evergem en Zelzate, de Provincie Oost-Vlaanderen en de eerder genoemde bagger- en milieugroepen. Die gaven de site een nieuwe bestemming: een groot zonnepanelenpark", vertelt Pascal Benoit ons. Vandaag vind je hier één van de grootste zonnepanelenparken van de Benelux. "Op de helling werden 55.500 zonnepanelen geïnstalleerd, goed voor een vermogen van gemiddeld zestien megawatt dat stroom oplevert voor ongeveer vierduizend gezinnen."

Dit project wordt ook breed gedragen: met de oprichting van de coöperatieve vennootschap Zonneberg konden sinds 2013 heel wat gezinnen uit de buurt zich inkopen in het project. "Iedereen kan zich kandidaat stellen voor het aandeelhouderschap, ongeacht leeftijd of woonplaats", aldus Pascal Benoit, die als medebestuurder het project in goede banen leidt. Vandaag kent Zonneberg meer dan 900 coöperanten. "Hierdoor kunnen we nieuwe groene projecten blijven realiseren. Zo zetten we onze schouders onder de Gentse warmtecentrale, een biomassa-centrale in de Gentse kanaalzone die wordt gevoed door afvalhout van containerparken. De opgewekte groene stroom volstaat om zo'n 40.000 gezinnen van elektriciteit te voorzien. We bouwen ook volop aan een windmolen naast het zonnepanelenpark. De combinatie van wind- en zonne-energie zal de nieuwe waterstofabriek voeden die hier gebouwd wordt."



Wim De Pelsmaeker, Filip De Scheemaeker, Jean-Marc De Bolle & Pascal Benoit

## KENNISCENTRUM

"Naast deze projecten is educatie en sensibilisering een kernonderdeel van onze missie", gaat Pascal Benoit verder. "Wij ondersteunen projecten die de toekomst groener zullen maken, maar zetten ook in op verhalen vertellen rond energie, in al zijn facetten. Zo kunnen we actief de toekomst blijven vormgeven", aldus Pascal Benoit. Aan de voet van het zonnepanelenpark kan je het educatief centrum Fabriek Energiek terugvinden. Een interactief doe-centrum waar schoolkinderen van het basis-, secundair en buitengewoon onderwijs bijleren over hernieuwbare energie en de energietransitie. "In 2013 waren we een van de eersten die op die schaal inzetten op energie-educatie. Vandaag is het gelukkig alom bekend dat de klimaatverandering en de energietransitie ons voor grote uitdagingen stelt."

## GROENE CIJFERS = TRANSPARANTE CIJFERS

Op de website van Zonneberg staat een live teller die de dagelijkse opbrengst van het zonnepanelenpark in kaart brengt. In de winter mag je een kleine 60.000 kWh verwachten. De totale opbrengst vandaag ligt op 166.337 MWh. Ook als aandeelhouder bij Zonneberg ben je goed op de hoogte van jouw cijfers: je kan al vanaf 100 euro per aandeel intekenen en ze streven

- Zonneberg, het zonnepanelenpark in Evergem en Zelzate, werd in 2013 opgericht met als doel hernieuwbare energie in al haar vormen te stimuleren en te promoten.
- Vandaag telt Zonneberg iets meer dan 900 coöperanten. Het coöperatief kapitaal dat het bedrijf hiermee verwerft, gaat rechtstreeks naar hernieuwbare energieprojecten.
- Sinds 2018 kunnen scholen terecht in het educatief centrum Fabriek Energiek dat samen met de Provincie Oost-Vlaanderen educatie rond hernieuwbare energie organiseert.

**“Als bedrijf in transitie hebben wij geleerd om het belang van btw voor onze groei niet te onderschatten.”**

Pascal Benoit, zelfstandig bestuurder bij Zonneberg

ernaar om elke aandeelhouder jaarlijks 4% dividend uit te keren. “Een mooi financieel rendement dat we tot op heden steeds hebben kunnen waarmaken. Cijfers zijn een belangrijk onderdeel van hoe wij communiceren”, vertelt Pascal Benoit. “Als kleine coöperatieve ben je afhankelijk van jouw aandeelhouders en moet je flexibel en transparant handelen. Je denkt niet alleen aan het grotere belang van het bedrijf. Ook aan de coöperanten en de bredere maatschappij moet je verantwoording afleggen.” Dat zorgt voor een atypisch ondernemersverhaal. “Het verhaal van de Zonneberg is vrij uniek omdat het private en publieke belangen mengt”, verklaart Pascal Benoit.

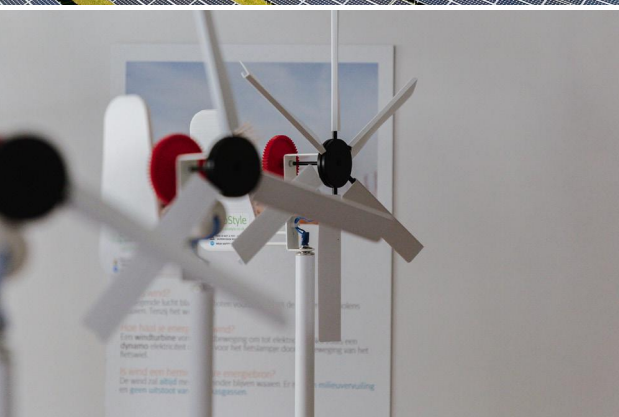
#### EEN VERHAAL IN TRANSITIE

Hoe de toekomst eruitziet? “We hebben plannen om een nieuw educatief centrum te bouwen”, gaat Pascal Benoit verder. “Groter, duurzamer en circulair.” Voor die groene toekomstplannen klopten ze aan bij Baker Tilly. “Ik kende Wim De Pelsmaecker en Jean-Marc De Bolle al van voorgaande samenwerkingen en was altijd erg tevreden over hun hands-on aanpak. Toen Zonneberg werd opgericht, nam ik opnieuw contact op en schakelde hun accountancy en btw-expertise in. Als enig financieel profiel binnen het dagelijks bestuur van onze coöperatieve met grote toekomstdromen,

was het belangrijk om tijdig gespecialiseerd advies te vragen.” En die expertise was broodnodig. “Zonneberg is een verhaal in transitie. Aan de start van onze onderneming hielden we ons bezig met btw-plichtige activiteiten. Wanneer de coöperatieve groeide en we overgingen tot onze educatieve rol, veranderde ons btw-statuut drastisch. Met de oprichting van ons nieuw educatief centrum zitten we opnieuw op zo’n scharniermoment. Dat kluwen ontwarren vergt de hulp van experts.”

Want veel ondernemers onderschatten het feit dat btw een complexe materie is. “Als je een bedrijf in beweging bent en je daar btw-gewijs niet de hele tijd mee bezig bent, zoals de experts bij Baker Tilly dat doen, riskeer je fouten te maken. En wanneer je de middelen van meer dan 900 coöperanten beheert, ben je het hen verschuldigd om dit als een goede huisvader te doen.”

“Een bedrijf in transitie betekent ook nood aan snelle communicatie en hands-on begeleiding”, geeft Pascal Benoit tenslotte nog aan. “Als bestuurder is de essentie voor mij dat je een partner hebt die goed bereikbaar is. Een back-up waar je altijd bij terecht kan voor zowel snelle vragen als lange termijn advies. Van zodra je je hierin kan laten ontzorgen, kan je focussen op de (groene) uitdagingen van morgen.”



# — Uitgelicht

## TEAMS IN DE KIJKER

Bij Baker Tilly staan de mensen in het bedrijf voorop, want zij zijn vaak het eerste aanspreekpunt voor onze klanten. En dat fijn team van gedreven collega's blijft groeien. Het kantoor behaalde vorig jaar de kaap van 200 medewerkers, ondanks de arbeidsschaarste binnen de sector. We spraken met Lukas Scheerlinck, HR manager bij Baker Tilly, over de strategie achter deze organische groei. En gingen in gesprek met enkele collega's over de verschillen tussen toen en nu, hun toekomstplannen en ambities.



### HR MANAGER LUKAS SCHEERLINCK

**“Baker Tilly heeft een open bedrijfscultuur. Je kan bij elke vennoot binnenlopen als je ergens mee zit of een vraag hebt. Dat zorgt voor een aangename en familiale werksfeer. En dat zie je ook in hoe verschillende generaties met elkaar samenwerken en van elkaar leren.”** Lukas Scheerlinck

“Ik ben trots dat we de mijlpaal van 200 medewerkers hebben gerealiseerd. Dat getal was geen target op zich, maar wel een cijfer dat tot de verbeelding spreekt, zeker in de krappe arbeidsmarkt”, vertelt Lukas. “Vijf à tien jaar geleden was er een overaanbod aan personeel. Je ontving tien geïnteresseerden als reactie op een vacature en kon er die ene gepaste kandidaat uitkiezen. Vandaag zijn er per vacature ongeveer 2,7 sollicitanten. In onze nichemarkt liggen die cijfers nog veel lager”, verduidelijkt Lukas. “Daarom moet je als bedrijf in deze competitieve omgeving jouw sterktes weten uit te spelen. Eerlijk zijn over wat de troeven zijn en wat de visie en cultuur is van het bedrijf. De kandidaat van morgen ziet zo door jouw verkooppraatje als dat niet oprecht is.” “We zijn niet de grootste speler binnen onze sector, maar dat is ook één van onze successen”, verklaart Lukas verder. “Twee jaar geleden waren er hier iets minder dan 150 mensen aan de slag. Vandaag zijn dat er meer dan 200. Die groei hebben we niet bereikt door overnames, iets wat je vandaag vaak ziet in de markt. Wij kiezen bewust niet voor opgelegde schaal-

vergroting, omdat we geloven dat dat geen duurzame manier is om mensen aan te werven. Nieuwe werkrachten kunnen op een rustige manier kennismaken met onze waarden en normen. We merken dat heel veel jonge mensen zich aangesproken voelen door onze open bedrijfscultuur en familiale sfeer”, verduidelijkt Lukas. “Ze kiezen voor Baker Tilly omdat ze een goed gevoel hebben over de sfeer die er heerst. Zoiets kan je niet *faken*.” Zijn er ook groeipijnen? “De nieuwe generatie die we aanwerven moet ook opgeleid worden. Dan is het opletten dat het systeem niet uit zijn voegen barst als je te snel wil groeien.” Want naast het opleiden van nieuwe profielen gaan de operationele taken gewoon door. “Voor ons zijn het altijd schitterende momenten als we zien hoe onze ervaren collega's de nieuwe generatie onder hun vleugels nemen. En hoe ze geloven in het belang van die tijd als investering voor de toekomst. Eenvoudig uitgedrukt durven zij verder te kijken dan hun neus lang is. Want wanneer deze nieuwe generatie opgeleid is, en ook met andere generaties kennis kan uitwisselen, staan ze samen sterk in hun schoenen.”

### ACCOUNTANCY: QUIRINE SUPPLY EN RUBEN VERHAEGEN

**Hoe lang werk je al binnen het accountancy team?** Quirine: “Ik ben sinds vorige zomer aan de slag als junior accountant. Al van kinds af aan ben ik geboeid door cijfers. Dat ik mijn passie nu volop inzet om kmo's te begeleiden, dat voelt goed.”

**Ruben:** “Ik werk sinds 2007 bij Baker Tilly en maak, na enkele jaren op de btw-afdeling, deel uit van het accountancy team. Vandaag ben ik gecertificeerd fiscaal accountant en partner en geef ik advies aan middelgrote en grote ondernemingen. Daarnaast ben ik gespecialiseerd in de begeleiding van buitenlandse vennootschappen met vestigingen in België.”

**Is de job van accountant veranderd doorheen de jaren?** Ruben: “De jongere generatie is veel beter op de hoogte van digitalisering. Je merkt dat ze daar in hun opleiding al mee bezig zijn, wat hen daadkrachtige accountants maakt wanneer ze hier starten.”

**Quirine:** “Het boekhoudprogramma dat ik dagelijks gebruik, kende ik vanop de hogeschool. Vanaf je eerste dag kan je zo actief meewerken aan dossiers.”

**Ruben:** “Onze rol als adviseur is nog nooit zo belangrijk geweest. Er zijn heel wat digitale tools die we kunnen en moeten gebruiken (zoals de nieuwe software aiGust\* die we aan het ontwik-



kelen zijn), maar persoonlijk advies blijft aan het hart liggen van wie we zijn en wat we doen.”

**Baker Tilly haalde vorig jaar de kaap van 200 medewerkers. Welke impact had die groei op jullie team? Ruben:** “Toen ik startte in 2007 waren we een kantoor met een zeventigtal medewerkers. Een kleiner team met een persoonlijke aanpak, maar vandaag is het fijn om te kunnen zeggen dat die persoonlijke touch nooit weggegaan is.

En wanneer je gedreven collega’s zoals Quirine kan verwelkomen, weet je dat je goed bezig bent.”

**Quirine:** “Het team waarin ik terechtkwam is een mooie mix van jong en oud. Stuk voor stuk gedreven collega’s. Je voelt dat er een visie is voor de toekomst en dat er veel drive is om die visie samen te realiseren. Op persoonlijk vlak word je gestimuleerd om altijd een stapje verder te gaan. Hierdoor heb je goesting om te blijven bijleren.”

\* aiGust is een fintechbedrijf opgericht door verschillende accountancy- en consultancy kantoren. Aan de hand van accountancy gegevens van aangesloten bedrijven gaat het AI-platform financiële inzichten, trends en benchmarks formuleren.



#### ► BELANGRIJKSTE MIJLPAAL?

**Ruben:** “Het behalen van mijn titel als gecertificeerd fiscaal accountant en vennoot worden.”

**Quirine:** “Het zelfvertrouwen dat ik hier heb kunnen ontwikkelen.”

#### ► WAT IS JULLIE AMBITIE?

**Quirine:** “Mijn beroepstitel behalen.”

**Ruben:** “Mijn steentje blijven bijdragen aan onze groei. De groei van ons kantoor in zijn geheel, maar ook van het team.”



#### ► BELANGRIJKSTE MIJLPAAL?

**Wannes:** “Mijn eerste evaluatiegesprek. Als starter weet je niet altijd wat de nieuwe omgeving zal geven, maar die eerste bevestiging dat je goed bezig bent, doet wonderen.”

**Christel:** “Ik heb hier al heel wat mijlpalen mogen meemaken. Maar partner worden, dat was zeker een heel fijne erkenning.”

#### ► WAT IS JULLIE AMBITIE?

**Christel:** “Nieuwe interessante klanten zoeken die voor groei zorgen binnen de afdeling. En voor voldoende afwisseling zorgen voor mijn collega’s en mezelf.”

**Wannes:** “Mijn IBR-titel van bedrijfsrevisor behalen. Je bent dan niet alleen een revisor in naam, maar je draagt ook verantwoordelijkheid mee naar de maatschappij en je opdrachtgever om de waarheid bloot te leggen. Daar kijk ik naar op.”

## AUDIT: CHRISTEL DE BLANDER EN WANNES LEFEBVRE

**Hoe lang maak je al deel uit van het audit team? Christel:** “Ik ben sinds 2002 aan de slag bij Baker Tilly en stuur sinds 2016 de afdeling aan. Als partner en bedrijfsrevisor ben ik onder meer verantwoordelijk voor een 80-tal auditmandaten in diverse sectoren. Ik sta ook in voor de financiële begeleiding van due diligence opdrachten en verder ben ik erkend gerechtsdeskundige. Een interessant en veelzijdig takenpakket.”

**Wannes:** “Ik ben in september 2023 gestart als junior auditor bij Baker Tilly. Ik kreeg tijdens een stage als auditor de microbe voor de job te pakken. Daarnaast had ik een voorgevoel dat ik met mijn passie voor data-analyse bij Baker Tilly op de goede plek zat.”

**Is de job van auditor veranderd doorheen de jaren? Christel:** “Toen ik begon, was de hoofdzaak voornamelijk cijfers. Vandaag focussen we meer op risicoanalyse en controlesystemen. We bekijken nog steeds dezelfde jaarrekening, maar onze aanpak is totaal veranderd.”

**Wannes:** “Als starter merk ik dat de veranderingen heel snel plaatsvinden. De nieuwe AI-tool, aiGust, die we binnenkort zullen gebruiken, die aan de hand van data-analyse ons zal helpen met benchmarken in gelijkaardige sectoren en het formuleren van inzichten, wekt mijn interesse. In de toekomst zullen die tools ons werk sterk beïnvloeden.”

**Christel:** “Onze systemen zijn vandaag een pak meer gedigitaliseerd. Ook ons jobprofiel zal daardoor veranderen. Een goede auditor wordt nog meer een generalist die verschillende achtergronden en informatie kan samensmelten.”

**Wat zijn de grootste verschillen tussen de generaties binnen het team? Christel:** “De nieuwe generatie is mondiger en weet meer wat ze willen. Ze hameren ook meer op hun work-life balance. Een positieve verandering waar de meer ervaren collega’s volledig achter staan. Het is belangrijk dat je als gezond bedrijf de wensen en noden van een veranderende maatschappij kan oppikken.”

**Wannes:** “Ervaren collega’s weten hoe je jouw projecten moet onderverdelen, hoe je flexibel blijft en je tijd best indeelt. Daar kan ik nog veel van leren.”

# — Waardecreatie

DE ECHTE WAARDE VAN JOUW ONDERNEMING IN KAART GEBRACHT

De ondernemer die denkt aan de verkoop van zijn bedrijf weet dat een positieve waardering een essentiële rol speelt. Maar zelfs wanneer er geen directe transactieplannen zijn, is het interessant om de waarde van jouw bedrijf in kaart te brengen. James Storme, Manager Corporate Finance, en Sam Daneels, Director Corporate Finance bij Baker Tilly, overlopen voor jou 3 aspecten van je onderneming die jouw bedrijfswaarde kunnen beïnvloeden.

## 01

### MAAK JE GEBRUIK VAN OPERATIONELE LEASINGS?

JA / NEEN

Als bedrijf kan je kiezen om bijvoorbeeld machines of bedrijfswagens op verschillende manieren te leasen. "Bij operationele leasings blijft het voorwerp dat je in leasing neemt boekhoudkundig bij de leasinggever geactiveerd", vertelt James Storme. "Hierdoor wordt de leasing als huur beschouwd en valt deze buiten de bedrijfsactiva. Dit in tegenstelling tot een financiële leasing, waarbij het goed op de balans staat en men de aflossingen en de financiële kosten betaalt."

**Dit zeggen onze experts:** "Die keuze van leasing heeft impact op jouw waarde", vertelt Sam Daneels. "Vanaf een bepaald waarderingsniveau is het interessanter om financiële leasings te gebruiken. Dit komt omdat bedrijven vaak gewaardeerd worden op basis van een EBITDA (een benadering voor operationele cashflow) multiplier. De EBITDA ligt bij operationele leasings lager. Financiële leasings resulteren in een hogere EBITDA, maar brengen wel een hogere schuldgraad met zich mee die ook verrekend worden in de prijs. Deze afwijking tussen schuldgraad en de EBITDA is een delicate balans die je best met je adviseur in kaart brengt. Je kan waarderingsdiscussies uit de weg gaan door op tijd het investeringsbeleid te verfijnen zodat dit een aantal jaar voor een eventuele transactie wordt geoptimaliseerd."

## 02

### HEB JE LIQUIDATIERESERVES AANGELEGD? JA / NEEN

"We zien dat veel ondernemers liquidatiereserves aanleggen omdat ze deze achteraf op een fiscaal voordelige manier kunnen uitkeren", verklaart Sam Daneels. "Maar uit ervaring leren we dat het aanleggen van deze reserves niet altijd de beste keuze is wanneer er naar de verkoop van een onderneming wordt toegewerkt."

**Dit zeggen onze experts:** Wanneer maakt een ondernemer dan best de switch? "Het antwoord is simpel: als je denkt om je onderneming te verkopen, dan leg je in de meeste gevallen beter geen liquidatiereserves meer aan en gebruik je de beschikbare cash bijvoorbeeld beter om schulden af te bouwen", geeft Sam Daneels aan. "Want bij verkoop is het vaak te laat, dan kan je die 10% roerende voorheffing niet langer recupereren. Als ondernemer weeg je dus best af wat de voordelen op korte en lange termijn zijn. Dit toont ook waarom het belangrijk is om preventief waardecreatie te bekijken."

## 03

### IS JOUW WERKKAPITAAL GEOPTIMALISEERD? JA / NEEN

"Werkkapitaal wordt onder meer beïnvloed door het klantenkrediet dat je geeft en het leverancierskrediet dat je krijgt. Kortom: om de hoeveel dagen moet ik mijn leveranciers betalen en na hoeveel dagen moet de klant mij betalen?", verduidelijkt James Storme. "Het is interessant om de dagen van uitstaande klanten lager te hebben staan dan de dagen van uitstaande leveranciers. Zo kan je de cash die binnenkomt, gebruiken om leveranciers te betalen." "Ook jouw voorraad maakt onderdeel uit van je werkkapitaal", geeft Sam Daneels aan. "Ondernemers hebben vaak een grote stock liggen, maar het duurt soms heel lang vooraleer hun stock is benut. Hierdoor zit er te veel werkkapitaal vast in jouw voorraad."

**Dit zeggen onze experts:** "Ondernemers staan niet altijd stil bij het belang van werkkapitaal", geeft Sam Daneels nog aan. "Er wordt bij overnames altijd gekeken naar welke buffer van werkkapitaal operationeel nodig is", verduidelijkt James Storme. "Deze inschatting heeft invloed op jouw uiteindelijke waarde. Maar als deze buffer nooit geoptimaliseerd is, kan je dat heel moeilijk toelichten aan een toekomstige koper. Leg dan maar eens uit dat jouw operaties financieel efficiënter konden, maar je het zelf nooit gedaan hebt."

## DUURZAAMHEID ALS NIEUWE FACTOR

De experts van Corporate Finance merken ook in hun veld actuele uitdagingen. “We zien dat duurzaamheid een belangrijk onderdeel wordt voor zowel kleine als grote ondernemingen”, geven Sam en James aan. “Onder meer de grootte van je CO2-voetafdruk wordt een gegeven dat ook mee wordt geteld bij de berekening van je bedrijfswaarde. Bij een overname willen verkopers zeker zijn dat ze later niet voor grote investeringen komen te staan. Een productiebedrijf dat zijn restwarmte reproduceert heeft dan ook een streepje voor op een bedrijf dat nog verwarmt op stookolie.”

Het verdicht? “Heel concreet zien we dat duurzaamheid een rechtstreekse impact heeft op hoe potentiële overnemers kijken naar jouw onderneming. Als je als ondernemer niet mee bent met duurzame investeringen, sta je al achter. Dat wisten we al bij alle andere aspecten van het ondernemerschap, maar zien we nu ook heel concreet in onze cijfers.”

“Onze Nederlandse collega’s zijn al in detail aan het onderzoeken hoe duurzaamheid een negatieve of positieve invloed kan hebben op de waarde van een bedrijf. En ook wij bekijken volop hoe we dit kunnen implementeren voor onze klanten.”



Sam Daneels

“Onze Nederlandse collega’s zijn al in detail aan het onderzoeken hoe duurzaamheid een negatieve of positieve invloed kan hebben op de waarde van een bedrijf. En ook wij bekijken volop hoe we dit kunnen implementeren voor onze klanten.” James Storme



## JOUW WAARDECREATIE START VANDAAG

“Het gebeurt zelden dat we van een klant het mandaat krijgen om preventief op zoek te gaan naar waardecreatie”, geeft James Storme aan. “Nochtans kan het in kaart brengen van de waarde van een bedrijf ervoor zorgen dat een verkoop of aankoop sneller en efficiënter verloopt.” “Als ondernemer moet je ook constant blijven optimaliseren”, geven Sam en James aan. “Want wanneer je bijvoorbeeld stopt met het investeren in jouw machines zal je snel impact zien op jouw productiviteit en bijgevolg rendement. Wanneer je jouw productiviteit wil boosten, zullen de kosten oplopen, wat dan weer een effect heeft op jouw transactiewaarde bij een eventuele verkoop in de toekomst.” Kortom, een ondernemer gaat best hands-on te werk.

“Maar dat wil niet per se zeggen dat aan waardecreatie doen veel geld moet kosten. Veel fiscale en boekhoudkundige optimalisaties kunnen op een efficiënte manier doorgevoerd worden en hebben geen hoog prijskaartje. Maar de kennis, die is wel belangrijk.”



# — Word een ondernemer van de toekomst

MET DE NOW, FOR TOMORROW-PODCAST BY BAKER TILLY



Stilstaan is niet langer een optie. Groei ontstaat pas wanneer we investeren in mensen, middelen en processen. Met kennis en de kracht van persoonlijke relaties wil Baker Tilly ondernemers helpen bouwen aan morgen. In de Now, for tomorrow-podcast gaan we daarom in gesprek met ondernemers, collega's en experts over de toekomst van het ondernemerschap. Hoe anticiperen ze op nieuwe uitdagingen? Waar zien zij groeimogelijkheden? En wat maakt hun onderneming een succesverhaal?

In onze vierde podcastaflevering gaan we dieper in op hoe je ook vanuit maatschappelijk belang een mooi ondernemingsverhaal kan schrijven. Pascal Benoit, zelfstandig bestuurder bij Zonneberg, neemt je mee achter de schermen van hun zonnepanelenpark. De coöperatie zet sterk in op educatie rond hernieuwbare energie en het opstarten van duurzame projecten.

Maar in hun transitieverhaal is ook de juiste expertise noodzakelijk. Zo vormt het btw-kluwen en de veranderende wetgeving een uitdaging in hun groei. Welke kansen en uitdagingen zijn er vandaag op btw-vlak? Waar zit de kracht van de samenwerking tussen publieke en privébelangen? En hoe kunnen ze hun duurzame missie en zonnige toekomst realiseren?

→ **Luister nu naar episode 4 "Coöperatie Zonneberg: gezamenlijk investeren in een groene toekomst" op Spotify & Apple Podcasts en kom meer te weten over de focus van de ondernemer van morgen. Welkom bij de Now, for tomorrow-podcast by Baker Tilly!**



#### Bezoek ons

Kareelstraat 120-124, 9300 Aalst  
Pontbeekstraat 4, 1702 Groot-Bijgaarden  
Schaliënhoevedreef 20D, 2800 Mechelen  
Regenboog 2, 9090 Melle  
Rue de la Clef 39, 4633 Soumagne (Luik)  
Anzegemseweg 28 bus 23, 8790 Waregem  
Lindestraat 13A, 9240 Zele

#### Volg ons

© @bakertillybelgium  
in bakertillybelgium

Now, for tomorrow  
Podcast by Baker Tilly



#### Contacteer ons

welcome@bakertilly.be  
[www.bakertilly.be](http://www.bakertilly.be)