

## Fiduciaire Actualiteiten.



### De zoektocht naar duurzame groei

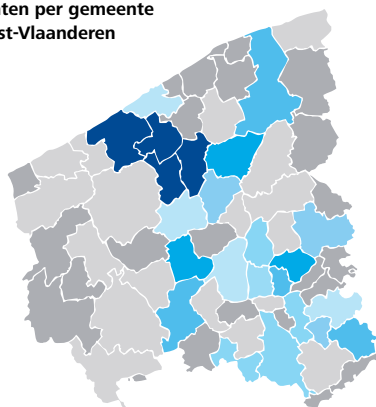
Het is de uitdaging van elke ondernemer: zoeken naar duurzame groei, onderbouwd door goede marges en door klanten die binnen het strategisch kader van de onderneming passen.

De analyse van uw groeipad laat toe de werkelijke evolutie van uw omzet vast te stellen. Hoe zijn de behouden klanten geëvolueerd? Hoeveel omzet werd gerealiseerd op nieuwe klanten? En hoeveel ging verloren aan klanten die dit jaar geen beroep meer op u hebben gedaan?

#### Wie zijn uw bestaande klanten (en hoe evolueren ze)?

Uw klanten behouden is een dagelijkse strijd. U kan zich hiertegen wapenen door volledig inzicht te hebben in hun specifiek gedrag zoals aantal aankopen, gemiddelde aankoop, ... maar ook op algemene kenmerken als regio, sector, grootte van ondernemingen ... Aan de hand hiervan kan het marktpotentieel onderzocht worden, zodat de commerciële inspanningen gericht kunnen gevoerd worden.

# klanten per gemeente in West-Vlaanderen

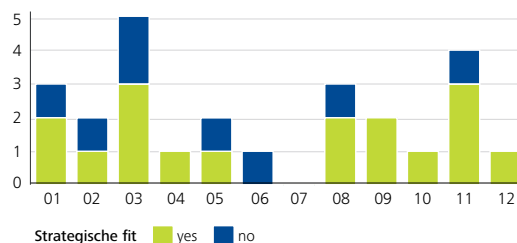


hiervan is. Bij de analyse van de verloren omzet kunnen belangrijke verschillen opduiken: gaat het om één grote verloren klant of zijn het meerdere kleine? En kunnen deze klanten niet opnieuw geactiveerd worden?

#### Wie zijn uw nieuwe klanten (en hoe passen zij in uw strategie)?

Nieuwe klanten komen er zelden zonder inspanning. Het zou jammer zijn om deze efforts op de verkeerde klanten te richten. Passen de nieuwe klanten in de strategie? Zijn dit eenmalige klanten of zien we hen al vaker terugkeren? Hoe kunnen we met deze klanten een langetermijnrelatie aangaan?

Nieuwe klanten per maand - Strategische fit



#### Eénmalige oefening of dagdagelijks managen?

De analyse van uw groeipad kan een éénmalige oefening zijn in de verfijning van uw strategie en in het bepalen van uw prioriteiten voor de komende maanden. Maar het kan ook onderdeel zijn van uw dagdagelijkse opvolging, waarbij kort op de bal wordt gespeeld om uw klantenrelaties duurzaam uit te bouwen. Hoe u het ook invult, het is een sterke start in de zoektocht naar duurzame groei.

Jeroen Blanckaert, [jblancaert@deloitte.com](mailto:jblancaert@deloitte.com)



#### Inhoud

- 1 De zoektocht naar duurzame groei
- 2 Aanvullende pensioenen gekoppeld aan wettelijk pensioen
- 3 In het kort
- 4 Vraag en antwoord
- 4 Private Governance

#### Wie zijn uw verloren klanten (en had u het kunnen voorkomen)?

Elk bedrijf kan klanten verliezen. Het is echter belangrijk te weten welke klanten verloren gaan en wat de reden

# Aanvullende pensioenen gekoppeld aan wettelijk pensioen

Voortaan geldt het algemeen principe dat een aanvullend pensioen automatisch wordt uitgekeerd bij de effectieve ingang van het (vervroegd) wettelijk rustpensioen. Deze regel geldt voor alle collectieve en individuele pensioentoezeggingen voor werknemers en zelfstandigen (groepsverzekeringen, IPT-contracten, individuele pensioentoezeggingen) maar ook voor VAPZ-contracten.

## Gevolgen

Dit heeft echter soms nadelige effecten op de lopende contracten:

- Als de aangeslotene exact op de contractuele pensioenleeftijd van bijvoorbeeld 65 jaar zijn wettelijk pensioen opneemt zal het aanvullend pensioenkapitaal ook op dat ogenblik worden uitgekeerd;
- Als de aangeslotene vervroegd wettelijk pensioneert op bijvoorbeeld 63 jaar moet het aanvullend pensioenkapitaal in principe ook worden uitgekeerd, onafhankelijk van de contractuele uitkeringsdatum. De vraag stelt zich op welk kapitaal men dan recht zal hebben aangezien de uitkering vroeger zal plaatsvinden dan op de contractueel overeengekomen datum.
- Pensioneert de aangeslotene pas later (op bv. 70 jaar) dan wordt het aanvullend pensioenkapitaal hem in principe pas op dat moment uitgekeerd.

## Één uitzondering

Een aangeslotene die op de wettelijke pensioenleeftijd verder werkt en zijn wettelijk pensioen niet opvraagt mag op dat ogenblik toch op zijn verzoek zijn aanvullend pensioenkapitaal opvragen op voorwaarde dat het pensioencontract dit ook toelaat. Merk op dat het omgekeerde, wettelijk pensioen opvragen en aanvullend pensioenkapitaal niet uitkeren, dus niet meer mogelijk zal zijn.

## Overgangsmaatregel

De wet voorziet in een overgangsregeling voor aangeslotenen die geboren zijn voor 1962. Voor zover het pensioencontract dit toelaat zullen zij hun aanvullend pensioen toch kunnen opvragen zelfs al kunnen zij het wettelijk pensioen nog niet opvragen. Deze vervroegde opvraging is mogelijk op:

- 60 jaar voor wie geboren is vóór 1959 (in 2016 worden zij 58 jaar of meer);
- 61 jaar voor wie geboren is in 1959 (in 2016 worden zij 57 jaar);
- 62 jaar voor wie geboren is in 1960 (in 2016 worden zij 56 jaar);
- 63 jaar voor wie geboren is in 1961 (in 2016 worden zij 55 jaar).

## Contractuele pensioenleeftijd

De pensioenleeftijd die contractueel wordt voorzien is dus absoluut niet meer bepalend voor de effectieve uitkeringsdatum van het aanvullend pensioen. Toch

dient er in een contractuele pensioenleeftijd te worden voorzien maar deze zal enkel nog dienstig zijn voor projectiedoeleinden (verwacht pensioenkapitaal op pensioenfiche, 80 %-grens, ...).

Het is niet verplicht om de contractuele pensioenleeftijd aan te passen in contracten die op 1 januari 2016 reeds bestaan. Voor nieuwe contracten of contracten die worden gewijzigd moet de contractuele pensioenleeftijd minimaal overeenstemmen met de op datum van afsluiting in voege zijnde wettelijke pensioenleeftijd. Vandaag bedraagt die nog 65 jaar, maar vanaf 1 februari 2025 wordt die opgetrokken tot 66 en vanaf 1 februari 2030 naar 67 jaar.

## Rentevoet bij verlenging

Veel bestaande contracten hebben nog een eindleeftijd op 60 jaar. Tussen 60 jaar en de effectieve uitkeringsdatum zullen de reserves bij de verzekeraar belegd blijven. Welke rentevoet zal evenwel van toepassing zijn? Op deze vraag geeft de wet geen antwoord.

## Overzichtstabel

Contractuele datum	Recht op WP* vanaf	Effectieve ingangsdatum WP*	Gevolgen
65 jaar	65 jaar	65 jaar	Uitkering op 65 jaar = algemene regel
65 jaar	65 jaar	67 jaar	Uitkering op 67 jaar tenzij contract toelaat om uit te keren op 65 jaar
65 jaar	63 jaar	63 jaar	Uitkering verplicht op 63 jaar
60 jaar	65 jaar	65 jaar	Uitkering op 65 jaar tenzij overgangsmaatregel
60 jaar	63 jaar	64 jaar	Uitkering op 64 jaar tenzij overgangsmaatregel of op 63 jaar als contract dit toelaat

\* WP = wettelijk pensioen

Mattijs Wittevrongel, [mwittevrongel@deloitte.com](mailto:mwittevrongel@deloitte.com)

# In het kort

## Btw op bestuurdersmandaten vanaf 1 juni 2016 definitief!

Vanaf 1 juni 2016 moeten alle bestuurders-rechtspersonen zich registreren voor btw-doeleinden en in principe 21 % btw aanrekenen over de vergoedingen die ze in dit kader ontvangen. De berekeningswijze, de benaming of de wijze van toekenning van de vergoeding is terzake niet van belang. In haar circulaire verduidelijkt de btw-administratie een aantal definities en gevolgen van deze nieuwe regeling. Zo zal bij een tantième de datum van toekenning door de jaarvergadering bepalend zijn en wordt uitgelegd hoe meerdere bestuurders samen met een exploitatievennootschap een btw-eenheid kunnen vormen zonder dat er kruisparticipaties nodig zijn. De beslissing bevat op dat laatste vlak dus een versoepeling.

Daarnaast gelden voor bestuursmandaten in bepaalde vrijgestelde sectoren (bank- en verzekeringswezen, beheer van collectieve beleggingsinstellingen, ...) gelden enkele specifieke bepalingen.

*Laure Vanhulle, lvanhulle@deloitte.com*

## Wettelijk pensioen en interne pensioenbeloften

De nieuwe regels voor de aanvullende pensioenen gelden eveneens voor de interne pensioenbeloften. Om van het 16,5 % (basis)tarief bij uitkering te kunnen genieten moet de betrokkene gepensioneerd zijn en dient de begunstigde zijn mandaat als bedrijfsleider of zaakvoerder of enige andere functie binnen de onderneming te hebben neergelegd.

Bijzondere aandacht moet worden geschonken aan de situatie waarbij de bedrijfsleider zijn wettelijk pensioen wenst op te vragen maar zijn mandaat als bedrijfsleider niet wenst stop te zetten. Voorheen werd de uitkering van het intern pensioenkapitaal dan uitgesteld tot de bedrijfsleider effectief ontslag nam uit de vennootschap.

Met de nieuwe wet is dit niet meer mogelijk. Aangezien de bedrijfsleider op het moment dat hij zijn wettelijk pensioen opneemt (de interne pensioenbelofte moet dus nog worden uitgekeerd) een mandaat heeft in de vennootschap, zal de uitkering worden belast tegen de progressieve tarieven.

*Mattijs Wittevrongel, mwittevrongel@deloitte.com*

## Update checklist aftrekbare kosten

Op onze website [www.deloitte-fiduciaire.be](http://www.deloitte-fiduciaire.be) vindt u onder 'Family & growth companies' de update 2016 van de brochure 'Aftrekbare kosten'.

U vindt er een overzicht van de kosten waarvan de fiscale aftrekbaarheid beperkt wordt en dit voor de volgende categorieën:

- relatiegeschenken;
- onthaal-, receptie- en restaurantkosten;
- personenwagens;
- boetes, sociale voordelen en diversen.



## De dagelijks bestuurder: wie, wat, hoe?

Alhoewel de term 'dagelijks bestuur' niet wettelijk is gedefinieerd, wordt dit gezien als alle daden die behoren tot de normale courante exploitatie van de onderneming. Het betreft een feitenkwestie die beoordeeld wordt in functie van het doel, de omvang, het kapitaal en de aard van de handelingen en hun impact op de vennootschap.

Belangrijk hierbij is, dat de dagelijks bestuurder niet noodzakelijk ook bestuurder van de vennootschap dient te zijn. De raad van bestuur kan naar eigen goeddunken een (rechts-)persoon aanstellen als dagelijks bestuurder, zonder dat zij hierbij beperkt is in haar keuze tot de leden van de raad van bestuur.

Indien men openstaat voor de delegatie van bevoegdheden aan de dagelijks bestuurder, maar weigerachtig staat tegenover een volledige overdracht van daden van dagelijks bestuur, kan men steeds opteren voor het stipuleren van bevoegdheidsbeperkingen in de statuten.

Dergelijke beperkingen hebben in beginsel enkel interne uitwerking en zullen bijgevolg niet tegenstelbaar zijn aan derden, zelfs niet wanneer de bevoegdheidsbeperkingen gepubliceerd zouden zijn. Concreet komt dit er op neer dat indien een dagelijks bestuurder een beperking overschrijdt, hij toch de vennootschap geldig zal verbinden. Wel zal hij zich eventueel blootstellen aan aansprakelijkheid tegenover de vennootschap.

Een dagelijks bestuurder beschikt over zowel de interne beslissingsbevoegdheid als externe vertegenwoordigingsbevoegdheid voor handelingen van dagelijks bestuur.

De statuten schrijven vaak voor dat de vennootschap voor alle handelingen vertegenwoordigd wordt door de gedelegeerd bestuurder, afzonderlijk optredend. Bij de uitoefening van deze externe vertegenwoordiging beschikt de gedelegeerd bestuurder niet over enige beslissingsbevoegdheid. Hij dient zijn handelingen voorafgaand ter goedkeuring voor te leggen aan de raad van bestuur.

*Ilaria Huwel, ihuwel@deloitte.com*



# Vraag en antwoord

## Heeft u een specifieke vraag?

Stuur ze ons door via mail [info@deloitte-fiduciaire.be](mailto:info@deloitte-fiduciaire.be)

of post naar:

Deloitte Fiduciaire,  
Redactie Actualiteiten,  
Raymonde de Larochelaan  
19A, 9051 Gent

## Verantwoordelijke uitgever

Henk Hemelaere

Gehele of gedeeltelijke overname uit deze uitgave is slechts toegestaan na uitdrukkelijke toestemming van de redactie. Hoewel wij de grootste zorg besteden aan deze uitgave, kan de redactie geen aansprakelijkheid aanvaarden voor de volstrekte juistheid en volledigheid van de in deze nieuwsbrief opgenomen teksten. Heeft u vragen bij een of meerdere artikels, bel dan 09 393 75 85 of contacteer uw contactpersoon binnen Deloitte.

[www.deloitte-fiduciaire.be](http://www.deloitte-fiduciaire.be)

 Deloitte Fiduciaire

 @DeloitteFidu

 [linkedin.com/company/deloitte-fiduciaire](https://www.linkedin.com/company/deloitte-fiduciaire)

© 2016 Deloitte Fiduciaire  
Designed and produced by  
the Creative Studio at Deloitte  
Belgium

Antwerpen - Brugge -  
Brussel (Jette) - Charleroi -  
Gent - Hasselt - Kortrijk -  
Leuven - Luik - Roeselare

## Wat zijn de spelregels voor een innovatiepremie?

### Moedig uw werknemers aan tot het voorstellen van vernieuwende ideeën.

De innovatiepremie biedt uw werknemers een financiële stimulans om vernieuwende ideeën aan te brengen die een reële en daadwerkelijke meerwaarde vormen voor de normale activiteiten binnen het bedrijf.

Deze meerwaarde kan van diverse aard zijn (techniek, economie, productiviteit, leefmilieu, organisatie, welzijn op het werk, ...). De innovatie kan betrekking hebben op zowel producten als diensten, op fabricatieprocessen, andere werkprocessen of de werkomgeving en kan zowel bestaan uit een volledig

nieuw concept als de verbetering van een bestaand concept.

Deze premie mag maximaal een maandloon bedragen en is volledig netto (er is geen RSZ op verschuldigd, noch belastingen) voor zowel werkgever als werknemer.

Er gelden wel bepaalde spelregels: voor maximaal 10 % van de werknemers in totaliteit en maximaal 10 werknemers per innovatieproject, een specifieke aanvraagprocedure, ...

**Anneleen Terryn**, [aterryn@deloitte.com](mailto:aterryn@deloitte.com)

## Private Governance

### De "gezinswoning" in de vennootschap: hoe uw partner beschermen?

In het burgerlijk wetboek wordt er bijzondere aandacht besteed aan de bescherming van de gezinswoning. Zo kan tijdens het huwelijk of de wettelijke samenwoning de ene partner zonder de instemming van de andere partner de gezinswoning niet vervreemden of met hypotheek bezwaren. Bij overlijden van één van de partners verkrijgt de langstlevende minstens het vruchtgebruik over de gezinswoning en het daarin aanwezige huisraad. De kinderen kunnen bovendien nooit de omzetting verkrijgen van het vruchtgebruik, zonder instemming van de langstlevende, zodat het recht om in de woning te blijven wonen gegarandeerd wordt. Bij gehuwden kan dit recht niet ontnomen worden.

Bovenstaande regels zijn echter niet toepasselijk indien de woning eigendom is van een vennootschap. Aangezien het niet steeds evident is, voornamelijk om fiscale redenen, om de woning uit de vennootschap te halen, is het noodzakelijk om naar andere technieken te zoeken om het recht tot bewoning te garanderen, zeker in het geval de partner noch zaakvoerder noch aandeelhouder van de vennootschap is. Zo kan een recht van bewoning een oplossing bieden. Dit is een zakelijk recht op grond waarvan de titularis ervan andermans onroerend goed mag bewonen. Het vestigen van een recht van bewoning gaat gepaard met een registratierecht

van 10 % of 12,5 % (al naargelang het gewest waar de woning is gelegen). Een levenslange huur kan een economisch vriendelijker alternatief vormen, aangezien dit kosteloos wordt geregistreerd.

Bij het afsluiten van een levenslange huur is de woninghuurwet van toepassing. De huur eindigt van rechtswege bij overlijden van de huurder en de wettelijke opzegmogelijkheden van de verhuurder zijn uitgesloten, tenzij anders overeengekomen. Opzeg door de huurder blijft steeds mogelijk. Indien bijvoorbeeld beslist zou worden om de woning te verkopen, dient de nieuwe eigenaar van de woning, deze levenslange huur te respecteren. Zowel bij het recht van bewoning als de levenslange huur kan een vergoeding/huur worden bedongen. Is dit niet het geval dan zijn er fiscale gevolgen in hoofde van de genietter of de vennootschap. Voorts vormt ook een optie tot aankoop van het vruchtgebruik (of de volle eigendom) van de woning door de langstlevende een alternatief.

Indien het niet gewenst is dat de langstlevende partner beslissingsrecht heeft over de vennootschap of indien de aandelen reeds verworven zijn door de kinderen, is het alvast aangeraden om het recht om het onroerend goed te bewonen, te beschermen door één van de bovenstaande technieken aan te wenden.  
**Ellen Buysse**, [ebuysse@deloitte.com](mailto:ebuysse@deloitte.com)