



## De kern van veerkrachtig leiderschap?

In volle crisis stabiliteit van en in uw onderneming nastreven is een ware uitdaging. Hoe blijft u trouw aan uw ondernemingswaarden en -strategie, maar maakt u tegelijkertijd uw bedrijf voldoende wendbaar om de uitdagingen die de crisis met zich meebrengt het hoofd te bieden?

Deloitte onderscheidt vijf kernkwaliteiten van veerkrachtig leiderschap die bepalen of u in overlevingsmodus dan wel in groeimodus handelt in moeilijke tijden, en dit ongeacht de omvang van de impact van COVID-19 op uw bedrijf.

### Design from the heart and the head

Hoe toont u uw personeel, klanten, leveranciers en netwerk dat u het beste met elk van hen voor heeft terwijl u tegelijkertijd harde financiële beslissingen moet nemen? De uitdaging bestaat erin om oplossingen te vinden die tegelijk uw strategie ondersteunen én het hart van uw organisatie dienen.

### Put the mission first

Als bedrijfsleider wordt u midden in huidige crisis geconfronteerd met tal van problemen en vraagstellingen. Met respect voor de waarden en de missie van hun bedrijf weten veerkrachtige leiders de meest urgente problemen te filteren en hierrond snel actie te ondernemen. Ze zien opportuniteiten in de beperkingen die momenteel opgelegd worden, vertalen deze in innovatieve ideeën en weten hun teams hic et nunc te (re-)organiseren om zo sterker uit de crisis te komen.

### Aim for speed over elegance

Veerkrachtige leiders zijn vastberaden en treden doortastend op; zo nodig op basis van onvolledige informatie. Gedurfde maatregelen nemen is vaak belangrijker dan het zoeken naar een perfecte oplossing. Of zoals Marc Twain ooit zei "Continuous improvement is better than delayed perfection".

### Own your narrative

Wees transparant over de huidige (harde) realiteit, maar schets tegelijkertijd een beeld van een boeiende toekomst en de weg hiernaar, waar uw stakeholders zich kunnen vinden en u in ondersteunen. Anticipeer op het informatievacuüm om de verspreiding van verkeerde informatie en geruchten tegen te gaan.

### Embrace the long view

Veerkrachtige bedrijfsleiders blijven gefocust op wat er aan de horizon ligt, reiken de hand aan de uitdagingen die COVID-19 met zich meebrengt en anticiperen op nieuwe businessmodellen die hierdoor waarschijnlijk zullen ontstaan. Ze geven vorm aan het 'nieuwe normaal' en creëren zo vertrouwen en stabiliteit binnen hun ecosysteem.

In volle crisis zetten veerkrachtige leiders extra in op bovenstaande vijf kerneigenschappen. Op deze manier versterken ze de impact op hun bedrijf, waardoor ook de heropstart vlotter verloopt. Hierbij moeten drie tijdsbestekken in parallel gemanaged worden:



**RESPOND:** Beheers de huidige crisissituatie en verzeker de continuïteit van uw bedrijf.

**RECOVER:** Leer uit de huidige crisissituatie en kom hier versterkt uit.

**THRIVE:** Geef vorm aan het 'nieuwe normaal' en bereid uw onderneming hierop voor.

**Anne-Line Servaes**, [aservaes@deloitte.com](mailto:aservaes@deloitte.com)



# Verkoop via social media

## De juridische spelregels van 'social commerce'

**De huidige COVID-19 crisis versnelt de digitale transformatie en disruptie. Meer en meer handelaars gaan online ondernemen. Ook zien we een opkomst van verkoop via sociale mediakanalen als Instagram of Facebook. Maar wat zijn de juridische spelregels van e-commerce via sociale media? Tijd om uw 'digitale etalage' juridisch op orde te stellen.**

### Social commerce

De juridische spelregels voor verkoop via sociale media ('social commerce') zijn grotendeels gelijk aan deze voor verkoop via een webshop. Het gaat in beide gevallen om een verkoop op afstand, waarbij koper en verkoper zich niet op dezelfde fysieke locatie bevinden.

Bij gebruik van sociale media is de ruimte om te voldoen aan de talrijke informatieverplichtingen voor e-commerce beperkt. De onderneming moet in dit geval ten minste de precontractuele informatie

omtrent de voornaamste kenmerken van de producten/diensten, de identiteit van de onderneming, de totale prijs en het herroepingsrecht voorzien. De overige informatieverplichtingen moet opgenomen worden in de orderbevestiging, die aan de verkoper verstuurd moet worden op een duurzame drager (bv. PDF-document).

Aandachtspunt bij verkoop op afstand is het herroepingsrecht. Consumenten (B2C) hebben namelijk ook bij een verkoop via sociale media het recht om goederen binnen 14 dagen na levering te retourneren zonder opgave van reden. De onderneming is verplicht de betaalde sommen (incl. leveringskosten) terug te betalen aan de consument met hetzelfde betaalmiddel. Een terugbetaling door middel van een voucher is bijgevolg niet zomaar toegestaan.

Opgelet: niet correct informeren over het herroepingsrecht kan leiden tot een verlenging van het recht tot 12 maanden. In geval van een wettelijke uitzondering op het herroepingsrecht (bv. goederen op maat, restaurantmaaltijd, ...) geldt tevens een informatieverplichting.

### 'Like, share en win'-acties

Sociale media zijn een handige tool voor promotionele wedstrijden, zoals de 'like, share en win'-acties. Voor zulke acties gelden talloze (juridische) spelregels: enerzijds de nationale wetgeving en anderzijds de specifieke richtlijnen van sociale media platformen.

Veel Facebook- en Instagramwedstrijden gaan vandaag in tegen de Belgische wetgeving en vallen onder het loterijverbod. Bij een 'like, share en win'-actie wordt de winnaar namelijk veelal geheel willekeurig gekozen. Loot dus niet een willekeurige winnaar, maar incorporeer een kennis- of behendigheidsproef (bv. kennisvraag, creatieve reactie/foto, ...). Zo berust de winst niet langer op toeval en worden onnodige discussies en/of juridische stappen vermeden.

Ook is het gebruik van een wedstrijdreglement (bv. via hyperlink naar website) aangeraden. Gezien de beperkte ruimte op sociale media kan het nuttig zijn om een wedstrijdpagina op de

website te voorzien met alle transparante informatie en juridische disclaimers. Ook de GDPR loert om de hoek: stuur deelnemers achteraf geen nieuwsbrieven/promo's, zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming!

### Intellectuele eigendomsrechten

Originele teksten, foto's en/of video's op uw website of social media platform worden beschermd door intellectuele eigendomsrechten. Auteursrecht ontstaat namelijk automatisch bij het creëren van een origineel werk. Zulke inhoud, zoals een originele productfoto, mag dus niet zomaar gekopieerd worden zonder voorafgaande toestemming van de auteur/eigenaar. Respecteer auteursrechten van anderen en treed tijdig op bij het onrechtmatig gebruik van uw eigen rechten.

### (Influencer)marketing

Influencer marketing is booming, maar ook hier loeren juridische verplichtingen om de hoek. Op basis van het consumentenrecht moet reclame steeds als dusdanig kenbaar zijn. Toegepast op het gebruik van sociale media is een vermelding of hashtag vereist die de consument duidt op het promotionele karakter van de post en de adverteerder (bv. #reclame en #naamadverteerder). Transparantie is het sleutelwoord.

### Checklist

- Precontractuele informatieverplichtingen en orderbevestiging
- Herroepingsrecht en terugbetalingsverplichting
- Voorwaarden winacties en wedstrijdreglement
- GDPR
- Auteursrechten
- Promotionele karakter en identiteit adverteerder

Om optimaal in te zetten op verkoop via sociale media moeten de juridische spelregels gekend zijn én geïmplementeerd worden. Wij staan u graag bij op weg naar legal compliance.

*Ines Feytons, ifeytons@deloitte.com*

## Carry back van verliezen

De Belgische regering heeft een nieuwe fiscale maatregel uitgevaardigd ter verbetering van de liquiditeits- en solvabiliteitspositie van ondernemingen die lijden onder de financiële gevolgen van de crisis. Het gaat concreet om de mogelijkheid tot 'carry back van verliezen' en is gericht op het verminderen van belastingschulden.

### Principe

De mogelijkheid tot 'carry back van verliezen' laat vennootschappen toe om eenmalig, onder bepaalde voorwaarden, belastbare winsten voor het aanslagjaar 2019 of 2020 (\*) te compenseren met verliezen die men naar verwachting in het volgende aanslagjaar (nl. 2020 of 2021) zal lijden. Het komt er dus op neer dat de ingeschatte verliezen van een lopend boekjaar reeds in mindering kunnen gebracht worden van het boekjaar ervoor.

Om dubbele verliesaftrek te vermijden, moet het eerder vrijgestelde bedrag in het daaropvolgende jaar, zijnde het jaar waarin de verliezen effectief geleden zijn, teruggenomen worden. Dit laatste wordt

ook de 'recapture' genoemd. In het jaar van recapture wordt tevens een verhoging toegepast om het tariefverschil in de vennootschapsbelasting te neutraliseren (bijvoorbeeld van 29,58 % in het jaar van aftrek naar 25 % in het jaar van recapture).

(\*) Met betrekking tot het boekjaar dat is afgesloten tussen 13 maart 2019 en 31 juli 2020.

### Realistische inschatting noodzakelijk

Er moet dus een accurate raming gemaakt worden van de potentiële verliezen die men zal lijden in het lopende boekjaar. Een overschatting van de verwachte verliezen met meer dan 10 % zou immers aanleiding geven tot een bijkomende aanslag die varieert naargelang de grootte van de overschatting.

### Uitkering leidt tot uitsluiting

Vennootschappen die 'verboden uitkeringen' hebben gedaan, of zullen doen, in de periode van 12 maart 2020 tot en met de indieningstermijn van de aangifte voor het aanslagjaar 2021, worden uitgesloten van deze maatregel. Verboden uitkeringen zijn: inkoop eigen aandelen, dividenduitkering, kapitaalvermindering of



elke andere vermindering of verdeling van het eigen vermogen.

In het kader van een optimaal gebruik van deze maatregel, is het bijgevolg niet alleen van belang om de evolutie van de financiële resultaten strikt op te volgen, maar ook om na te denken over de effectieve noodzaak van uitkeringen door de vennootschap.

Ook de volgende vennootschappen worden uitgesloten:

- Zij die aan een bijzonder belastingregime onderworpen zijn.
- Zij die bepaalde banden hebben met of betalingen doen aan belastingparadijzen.
- Zij die kunnen beschouwd worden als 'onderneming in moeilijkheden' op 18 maart 2020.

**Birgit Rassaert**, [brassaert@deloitte.com](mailto:brassaert@deloitte.com)

## Cookies: voor elke smaak wat wils ... mits toestemming!

Er wordt streng toegekeken op het gebruik van cookies. Ook kmo's ontsnappen hier niet aan. Dat blijkt uit de verstrengde houding van de Gegevensbeschermingsautoriteit en de recent opgelegde boete van maar liefst 15.000 EUR aan *Jubel.be*.

Cookies kunnen het bezoek aan je website optimaliseren, technische keuzes herinneren (bijvoorbeeld taalkeuze, de

wens om een nieuwsbrief te ontvangen, enz.) en meer relevante diensten en aanbiedingen tonen.

### Waarop moet u letten?

De Gegevensbeschermingsautoriteit hecht veel belang aan transparantie. Een informatieve cookie pop-up moet aan de gebruiker de mogelijkheid geven om een actieve en specifieke toestemming te geven, per soort cookie.

De cookie pop-up moet dus een onderscheid maken tussen de verschillende soorten (noodzakelijke, analytische, advertentie, marketing, ...) cookies en de gebruiker moet actief

kunnen aanvinken welke hij/zij wil installeren. Enkel noodzakelijke cookies mogen reeds vooraf zijn aangevinkt.

Via een toegankelijk cookiebeleid op de website moet de gebruiker uitgebreid geïnformeerd worden over de gebruikte cookies, hoe lang deze bewaard worden en voor welke doeleinden ze gebruikt worden. Daarnaast moet de gebruiker ook de mogelijkheid krijgen om de geplaatste cookies weer te verwijderen.

Breng uw website nu in orde en vermijd een koekje van eigen deeg!

**Céline Vanderspickken**,  
[cvanderspickken@deloitte.com](mailto:cvanderspickken@deloitte.com)



## Prettige vakantie!

ONZE REDACTIE WENST U EEN AANGENAAM EN VERKWIKKEND VERLOF. TOT IN SEPTEMBER!

Private governance

# De Belgische private stichting als controlestructuur

## Onbekend is onbemind

U wenst uw familiebedrijf over te dragen aan de volgende generatie, maar wenst nog controle te behouden. In deze context worden vermogensbestanddelen vaak ondergebracht in een controlestructuur zoals een maatschap of een Nederlands Stichting Administratiekantoor ('STAK'). Wordt de Belgische private stichting door recente wetswijzigingen eindelijk een echte concurrent?



Door gebruik te maken van een controlestructuur wordt de economische en juridische eigendom over de aandelen opgesplitst. De certificaten van de controlestructuur geven recht op de vermogenswaarde van de achterliggende aandelen, inclusief eventuele inkomsten zoals dividenden. Dit vertegenwoordigt de economische waarde. Het bestuur van de controlestructuur zal op haar beurt het beheer over de gecertificeerde aandelen uitoefenen zoals de stemrechten van de aandelen. Hier spreken we over de juridische eigendom. Zo wordt een vermogensplanning opgezet met behoud van controle.

Traditioneel wordt vaak teruggegrepen naar een Nederlandse STAK als controlestructuur. Het vernieuwde vennootschapsrecht heeft de Belgische private stichting echter aantrekkelijker gemaakt door te voorzien dat een Belgische private stichting, net als haar Nederlandse variant, voortaan kan worden bestuurd door één bestuurder tegenover drie in het verleden. Daarnaast valt een Belgische private stichting ook niet onder de (gewijzigde) Kaaimantaks waardoor deze niet moet worden gemeld in de aangifte personenbelasting.

Bij het besturen van de STAK moet ook altijd rekening worden gehouden met haar zetel van werkelijke leiding. Dit betekent dat het bestuur in principe vanuit Nederland zal moeten worden georganiseerd, wat de nodige aandachtspunten met zich meebrengt. In de praktijk betekent dit dat vaak een trustkantoor wordt ingeschakeld voor het aanhouden van een adres in Nederland en het verder opvolgen van de dagdagelijkse taken zoals bijvoorbeeld het ontvangen van post op de maatschappelijke zetel. Hieraan zijn uiteraard de nodige kosten verbonden.

Zowel de Belgische als de Nederlandse STAK zijn fiscaal transparant, worden opgericht bij notariële akte en zijn onderworpen aan de nodige administratieve verplichtingen. Hierbij legt Nederland nog net iets meer discretie aan de dag voor wat betreft de publicatie van juridische akten (bv. oprichtingsakte).

We kunnen dus besluiten dat de Belgische private stichting ondertussen een waardig alternatief is voor de Nederlandse STAK. Omdat deze echter minder bekend is in de context van certificering maakt onbekend blijkbaar soms toch onbemind.  
**Stef Van Eysendeyk**, [svaneysendeyk@deloitte.com](mailto:svaneysendeyk@deloitte.com)

### GDPR

Wenst u op een later ogenblik onze nieuwsbrief niet meer te ontvangen, stuur dan een mail naar Liesbeth Van Gucht, [LVanGucht@deloitte.com](mailto:LVanGucht@deloitte.com) of een bericht per post naar: Deloitte Accountancy, Redactie Actualiteiten, Raymonde de Larocheaan 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.deloitteprivate.be](http://www.deloitteprivate.be)



[facebook.com/deloitteaccountancy](https://facebook.com/deloitteaccountancy)



[@DeloitteAcc](https://twitter.com/DeloitteAcc)



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

© 2020 Deloitte Accountancy  
Designed and produced by the  
Creative Studio at Deloitte Belgium

Antwerpen - Brugge - Brussel -  
Charleroi - Doornik - Gent -  
Hasselt - Kortrijk - Leuven - Luik -  
Roeselare - Zaventem

