

To the **POINT**

EDITIE 01 | 2019 - BDO MAGAZINE



TAX

Nieuwe btw-regels
'vouchers' van kracht

CORPORATE NEWS

Kleine muis inspireert
wereldwijde groep

HRM

Hoe wordt u
de beste werkgever?

ADVISORS OF THE FUTURE

Ons coverartikel focust op de uitdagingen voor een werkgever en bij uitstek het HR-beleid in deze snel evoluerende 21^{ste} eeuw. Hoe blijft u een aantrekkelijke werkgever in het tijdperk van digitalisering en globalisering? In deze nieuwe realiteit verstrengelen economische, politieke, technologische en culturele evoluties zich in een versneld tempo tot een complexe omgeving waar de 'war for talent' in alle hevigheid woedt. Ook bij BDO.

Sterke hard skills volstaan niet om als 'advisors of the future' door het leven te gaan.

Ooit al gehoord van een 'tax technologist'? Hij of zij combineert kennis van de belastingregels en de capaciteit om (massa's) data te analyseren. Het is maar één voorbeeld van de nieuwe profielen die we vandaag zoeken. Onze business evolueerde van een traditioneel cijferberoep naar een multidimensionele activiteit. De vroegere corebusiness van accountants, revisoren en belastingconsulenten wordt uitgebreid met een ruime consulting- en adviespraktijk. Wij noemen die convergentie 'Advisory'.

Het is vandaag de grote uitdaging om onze 'klassieke' business en de eigentijdse innovatieve advisory praktijk tot één geheel te integreren. Mensen zijn en blijven de cruciale motor in de evolutie naar die symbiose. Sterke hard skills

blijven onontbeerlijk maar volstaan niet langer om als 'advisors of the future' door het leven te gaan.

Goede kennis van of inzicht in artificiële intelligentie, automatisering en digitalisering, ... worden vanzelfsprekende vaardigheden die hand in hand moeten gaan met de traditionele advies- en compliancepraktijk. Logisch dus dat de traditionele rekruteringsvijver (economische, juridische en accountingopleidingen) niet langer volstaat om het juiste talent te rekruteren. Ruimer vissen in de STEM-richtingen (Science, Technology, Engineering, Mathematics) en zoeken naar talenten met een sterk leervermogen worden levensbelangrijk.

Betekent dat dat techneuten en digital 'savvies' relevante kandidaten bij uitstek zijn? Neen. Voeling hebben met onze menselijke cultuur en met ons streven naar innovatie zijn minstens even waardevolle en noodzakelijke talenten. Vandaag zoekt BDO bij manier van spreken niet langer revisoren, juristen en fiscalisten, maar 'human engineers'.



Werner Lapage
Partner BDO, voorzitter redactieraad
werner.lapage@bdo.be



“Wie groei uitsluitend afhankelijk maakt van het volume medewerkers botst vroeg of laat tegen een muur.”

Annelies Steenbeke,
HR Director BDO België

- 4 Hoe wordt u de beste werkgever?
- 8 Succesfactoren van managementrapporteringen
- 12 Nieuwe btw-regels 'vouchers' van kracht
- 15 Lokale financiën onder de loep
- 18 Een schuld tegen een vordering wegstrepen, mag dat?
- 20 Eindelijk ook fiscale consolidatie in België
- 24 Culture club for you(th) – Omdat jongeren moeten kunnen dromen!
- 26 Kleine muis inspireert wereldwijde groep
- 29 BDO Publicaties
- 31 Vacatures

Inclusief het ABC van de Brexit

Colofon: To the Point is een uitgave van BDO • Editie 01 | 2019 • Verantwoordelijke uitgever: BDO Academy CVBA/SCRL Werner Lapage, p/a The Corporate Village, Da Vincilaan 9 Box E6, Elsinor Building, 1930 Zaventem • Redactieraad: Ann Celis, Cindy De Bock, Annick Deklerck, Werner Lapage, Vanessa Scheen, Dirk Vandendaele, Hans Wilmots • Realisatie: www.propaganda.be

© BDO 2019: De opgenomen informatie in deze nieuwsbrief heeft een signalerend en globaal karakter en is niet bedoeld als beroepsmatig advies. Onze adviseurs houden zich ter beschikking om verdere adviezen en acties ter zake met u uit te werken. Wenst u deze nieuwsbrief voortaan ook elektronisch te ontvangen, dan kan u contact met ons opnemen via newsletter@bdo.be. To the Point is ook digitaal beschikbaar in het Nederlands, Frans en Engels op www.bdo.be.

BDO

HRM

HOE WORDT U DE BESTE WERKGEVER?

De huidige snel veranderende en technologische wereld vol onzekerheden 'dwingt' ook het 'Human Resources'-beleid (HR) tot een complexe en uitdagende transitie. Hoe houdt het de capaciteit binnen de organisatie op peil, de mensen op scherp? Hoe houdt het de medewerkers, inclusief de zgn. 'flexibele schil', gemotiveerd, goed opgeleid zodat ze aansluiten bij de taken en uitdagingen van straks? Hoe houdt het de mensen flexibel én loyaal? Kortom, hoe blijft u als bedrijf of organisatie een aantrekkelijke werkgever?

Auteur: Ann Celis, Director Communications BDO België

“Een vergeet niet, hoe overtuig je mensen dat ze zelf ook mee verantwoordelijk zijn voor hun eigen inzetbaarheid. Dat ze 'owner' moeten worden van hun eigen loopbaan?” Annelies Steenbeke is HR Director en overtuigd dat elke organisatie een maatschappelijke rol heeft om mensen te coachen en te ondersteunen om hun inzetbaarheid op peil te houden, hun hele loopbaan lang. “Of dat nu binnen of buiten de eigen organisatie is. Al hebben we natuurlijk het liefst dat ze BDO loyaal blijven (lacht).”

“Het ultieme doel is dat de mensen uit eigen beweging bij ons willen komen werken en ook blijven.”

Staat BDO vandaag al waar het wil staan? “Nog niet.” De transitie van een hoofdzakelijk operationele, administratief ondersteunende HR-dienst naar een strategische businesspartner is in volle beweging. Het bewustzijn dat mensen en talent de kracht vormen van de organisatie groeit elke dag, “maar nu moeten we dat ook in processen omzetten. Mensen binden aan de organisatie betekent werken aan talentmanagement, vertrouwen, transparantie, flexibiliteit, mobiliteit, ... bedrijfscultuur.”

INZETTEN OP MENSEN ÉN PROCESSEN

De 'war for talent' zal in de toekomst alleen maar harder worden. De krapte op de arbeidsmarkt – vandaag raken in België zowat 150.000 vacatures moeilijk ingevuld – weegt ook op BDO België. Zo ging het recent nog rekruteren in Zuid-Afrika in zijn zoektocht naar extra auditors. “Dat was een creatieve noodoplossing”, beklemtoont Annelies. “Verrassend was dat die mensen uit eigen beweging naar BDO toestapten. Het ultieme doel is dat iedereen uit eigen beweging bij ons wil komen werken en ook blijven. Daarom moet je de medewerkers erkennen in hun kunnen (of niet-kunnen) en dat ook respecteren, waarderen en een waardevolle invulling geven in de organisatie.” Elk individu zoekt een persoonlijk evenwicht tussen werk en privé. Het is als onderneming niet altijd even evident om dat zoeken ook als een recht te beschouwen. Er dan ook zo naar handelen als werkgever is vandaag niet langer een 'teken van goede wil', maar een noodzaak en evidentie.

Het is volgens Annelies trouwens een verkeerde opvatting dat je om te groeien altijd meer mensen nodig hebt. Wie groei uitsluitend afhankelijk maakt van het volume medewerkers botst vroeg of laat tegen een muur. "Je kunt met een bestaand contingent medewerkers sterker worden door de processen efficiënter te maken, door tools aan te reiken en bovenal door de intrinsieke competenties van de mensen alle kansen te geven."

TECHNOLOGIE ALS HEFBOOM (OP MAAT)

Hoe efficiënt en effectief technologie ook kan zijn, rekruteren is nog altijd een proces wat door mensen van vlees en bloed moet gebeuren, zeker in een later stadium van het rekruteringsproces. Technologie mag nooit een doel op zich zijn. "Door mensen persoonlijk te ontmoeten, krijgen ze echt voeling met de bedrijfscultuur, ons DNA." Vandaag wegen de operationele voordelen van technologische processen – zoals het verkorten van de doorlooptijd voor zowel kandidaat als werkgever – bij BDO nog niet op tegen de kracht van het menselijk contact. "Die menselijke proximateit bij alle stakeholders is trouwens een van de fundamentele waarden van BDO."

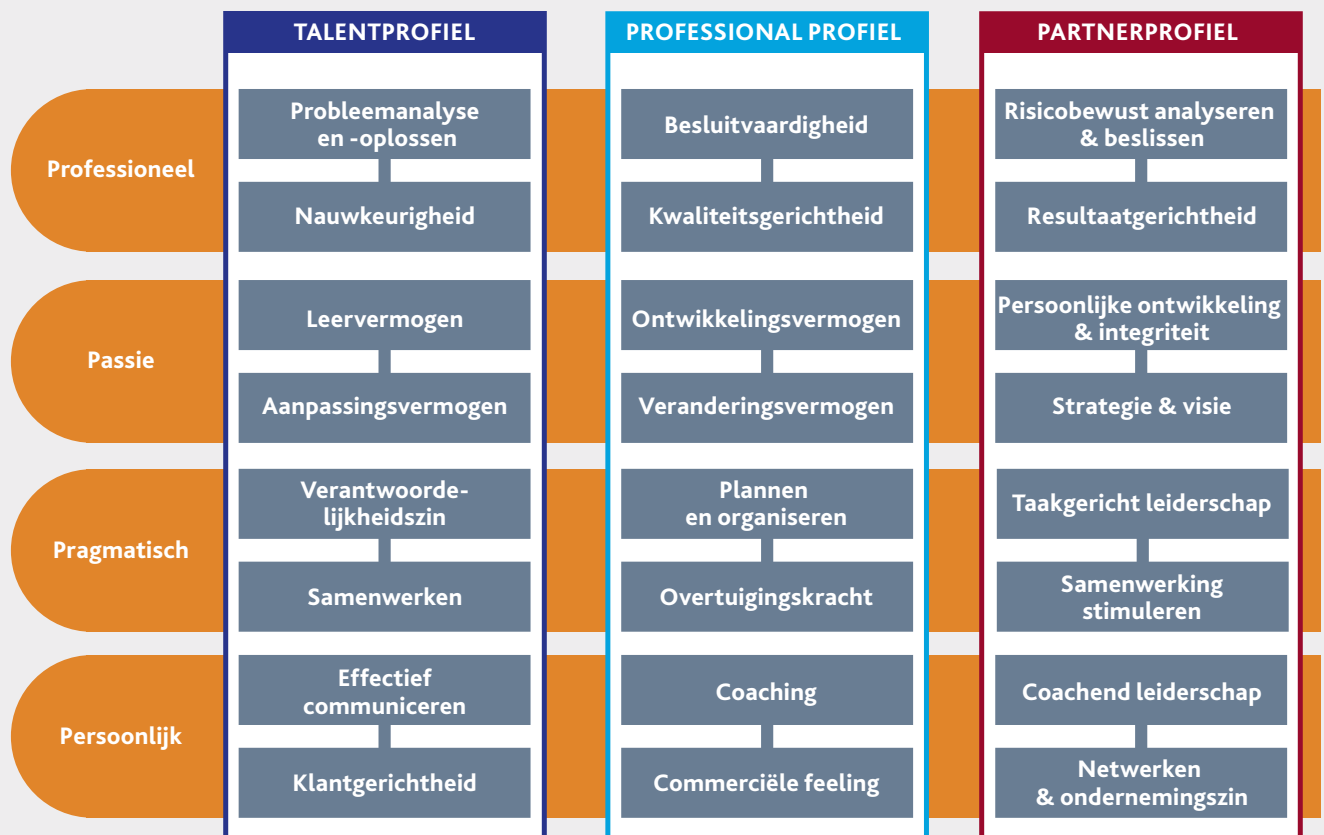
Die cultuur maak je moeilijk tastbaar in gesprekken met chatbots of videorekrutering. "Technologie wordt uiteraard een cruciale hefboom om administratieve en repetitieve processen binnen HR te automatiseren zodat we ons kunnen focussen op het menselijke aspect."

TALENT EN LEIDERSCHAP

BDO Human Capital, onze experten die uw bedrijfsstrategie helpen vertalen in een HR-beleid, onderzoekt hoe artificiële intelligentie

“Opleidingen zijn bij BDO niet langer verplicht. Medewerkers moeten zelf ‘owner’ worden van hun inzetbaarheid en daarbij on the job worden gecoacht.”

COMPETENTIEMODEL



Infografiek: BDO stelt 8 competenties centraal bij rekrutering

kan worden toegepast in selectietesten zonder de predictieve waarde ervan te verliezen. Annelies ziet nu al dat medewerkers vooral andere vaardigheden zullen nodig hebben dan de pure 'hard skills'. "Kennis en ervaring verliezen aan belang tegenover persoonlijkheid en vaardigheden als kritisch denken, problemen oplossen en creativiteit. We moeten meer kijken naar het leer- en aanpassingsvermogen van toekomstige kandidaten, dan naar het diploma." In zijn zoektocht naar het juiste profiel focust BDO op acht competenties (zie infografiek). Tegelijk biedt dat talentprofiel vanaf de eerste werkdag handvatten voor het persoonlijke groeipad van de medewerkers. Zo ontwikkelden we verschillende competentieprofielen in functie van de maturiteit binnen de organisatie.

De leidinggevenden vormen de ruggengraat van een organisatie. "Aan hen de cruciale opdracht om de medewerkers dag in, dag uit te coachen en te motiveren in hun ontwikkeling en groei. Zonder leiderschap blijven alle inspanningen aan de basis een maat voor niets. Daarom rolden we samen met de collega's van BDO Human Capital een doorgedreven traject uit om ook alle leidinggevenden in de juiste mindset te brengen en hen tools en handvatten aan te reiken. Iedereen gaat mee in het bad!" ■

Annelies Steenbeke,
HR Director BDO België

YOUNG TALENT IN ACTION XXL

Jongerentewerking blijft een maatschappelijke uitdaging. Ook in België. Een jeugd zonder werk of vooruitzicht op een baan hypothekeert hun toekomst en die van de volgende generaties. De jobs zijn er. En toch vinden heel wat bedrijven en sectoren niet het juiste talent om hun vacatures in te vullen. De vaardigheden van de jongeren sporen niet altijd met de noden van de arbeidsmarkt.

Om actief bruggen te bouwen tussen de jongeren, onderwijs, bedrijfswereld en de arbeidsmarkt lanceerde het Verbond van Belgische Ondernemingen in 2015 het platform 'Young Talent in Action'. Gekoppeld aan een tweejaarlijks forum. BDO is al enkele jaren één van de trouwe partners van het grootschalige event dat in 2017 nog meer dan 2.000 jongeren wist te mobiliseren.

Talentmanagement centraal

Welke hervormingen inzake onderwijs en arbeidsmarkt zijn nodig om de arbeidskansen van jongeren te boosten? Talentontwikkeling speelt daarbij een cruciale rol. Veel jongeren zijn zich onvoldoende bewust van hun intrinsieke talenten, waarden en normen. Door ze op jonge leeftijd al in kaart te brengen en bewuster mee te leren omgaan, vinden ze gemakkelijker de weg naar een job die écht aansluit bij hun talent(en).

Onze experts van BDO Human Capital helpen bedrijven, medewerkers en jonge starters om de competenties en talenten in kaart te brengen via een 'talent mapping'. Zo past een creatief talent misschien niet écht bij een financiële regulator, of zal een sterk milieubewuste jongere zich niet goed voelen bij een luchtvaartmaatschappij met zware ecologische voetafdruk.

Het volgende event 'Young Talent in Action XXL' (21 oktober 2019) is BDO Human Capital opnieuw partner om jongeren te helpen om vanuit hun intrinsieke talenten én competenties de weg te vinden naar de bedrijven en sectoren die naadloos aansluiten bij hun vaardigheden. Op die manier blijven ook wij onze schouders zetten onder de 'Young Talent in Action'-community.

VRAGEN OVER OPLOSSINGEN EN TOOLS DIE U KUNNEN HELPEN OM UW
BEDRIJFSSTRATEGIE TE VERTALEN IN EEN HR-BELEID?

Aarzel niet om ons 'Human Capital'-team te contacteren:
lieselot.steenbeke@bdo.be

ACCOUNTANCY

SUCCEFACTOREN VAN MANAGEMENTRAPPORTERINGEN

IT-projecten zijn lang geen technische feestjes meer. Veranderingstrajecten, dat is het juiste woord. Zeker bij nieuwe bedrijfssoftware die uiteenlopende processen moet integreren. Managementrapportering is zo'n traject met veel valkuilen. Vijf kritieke factoren zijn bepalend voor het succes van een efficiënte implementatie.

Auteur: Dirk Vandendaele, Partner BDO Accountancy

OPEN COMMUNICATIE EN LUISTERBEREIDHEID

Het invoeren van een management-rapportering gaat vaak gepaard met veranderingen in de organisatie met betrekking tot de rol van de informatie, de verantwoordelijkheid van het management, de verspreiding van de verworven inzichten en de manier van werken in het bedrijf. Wie er niet in slaagt die organisatorische veranderingen goed door te voeren, loopt wellicht ook de voordelen van het nieuwe rapporteringssysteem mis.

relatie tussen management en consultant schuilt een eerste valkuil. De wederzijdse luisterbereidheid en uitwisseling van ervaring(en) is uitermate belangrijk voor het welslagen van het project. Blijft het management de communicatie domineren door te hameren op de efficiëntie van de bestaande processen en het unieke karakter van de onderneming – “Wij doen de zaken helemaal anders dan andere bedrijven.” – en kan de consultant weinig inbrengen of toegevoegde waarde leveren, dan dreigt men veel geld te investeren in een kopie

“Een open communicatie tussen het management, dat open staat voor verandering, en een consultant met een brede ervaring is cruciaal voor het welslagen van het veranderingsproject.”

Door de omvang van dergelijke veranderingsprojecten en het bijbehorende kostenplaatje is het topmanagement, in veel gevallen gesteund door een externe consultant, nauw betrokken bij het beslissingsproces. In die

van het huidige rapporteringssysteem. Wat niet het doel is, toch? Neemt de consultant daarentegen de touwtjes in handen en implementeert hij te goeder trouw en op basis van zijn brede ervaring



Dirk Vandendaele, Partner BDO Accountancy

het systeem, dan is de kans groot dat het bedrijf een managementrapportering krijgt die onvoldoende aansluit bij de echte noden van het management. Kortom, een open communicatie tussen het management, dat open staat voor verandering, en een consultant met een brede ervaring is cruciaal voor het welslagen van het project.

DE INTEGRATIE NIET OVER HET HOOFD ZIEN

Veel bedrijven evalueren het nieuwe managementrapporteringssysteem op basis van kenmerken, zoals beschikbare

over het hoofd, met name de mogelijkheden tot integratie met andere bedrijfssystemen. De interconnectie met andere systemen is immers belangrijk om aanpassingen in één systeem automatisch op te pikken in een ander systeem. Zo worden fouten vermeden, dubbelwerk voorkomen en blijft de informatie up-to-date doorheen de organisatie.

Ook een grondige analyse van wat achter de cijfers schuilgaat, wordt al eens vergeten. Zijn het rekeningstelsel of kostenplaatsstelsel logisch opgebouwd? Zitten de

worden gegeneerd, is het zinvol om een nieuw systeem in te voeren.

Een efficiënte implementatie bestaat meestal uit drie fasen:

- ▶ De conceptuele fase
Daar gebeurt de analyse van de behoeften, wordt bepaald tot op welk niveau van detail moet worden gerapporteerd, wordt nagegaan of er aan de basis voldoende wordt geregistreerd om tot een waardevolle output te komen, enz.
- ▶ De technische fase
Dat is de implementatie van het nieuwe managementrapporteringssysteem.
- ▶ De operationele fase
In die fase gebeurt de opleiding en wordt het gebruik van het nieuwe systeem gemonitord.

“Pas als alle informatie nodig voor een goede rapportering beschikbaar is, is het zinvol om een nieuw systeem in te voeren.”

rapportages en query's, dashboards, datavisualisatie via grafieken, voorspellende analyses en KPI's, enzovoort.

allocaties goed? Hoe lopen de stromen in het bedrijf? Misschien zijn al die elementen wel aan herziening toe?

Door het enthousiasme over die features zien ze soms een noodzakelijke hefboom

Pas als het bedrijf zeker is dat alle informatie nodig voor een goede rapportering kan

VOLDOENDE TOEWIJDING VAN HET TOPMANAGEMENT

Zodra de organisatie beslist om een nieuw systeem te implementeren, heeft het management soms de neiging zich terug te trekken uit het project. En laat het concrete beslissingen verder over aan de gebruikers. Met het gevaar dat

“De wederzijdse luisterbereidheid en uitwisseling van ervaring(en) tussen management en consultant is uitermate belangrijk.”

die zich daarbij baseren op het huidige (verouderde) systeem.

De betrokkenheid van en het draagvlak bij het management is essentieel voor de introductie van een daadwerkelijk innovatief systeem. Daarbij laat het management zich best steunen door een ervaren consultant, die nauw betrokken blijft bij de beslissingen over de opzet van het basissysteem.

VOLDOENDE DRAAGVLAK BIJ DE GEBRUIKERS

Niet alleen de toewijding van het management is essentieel. Ook de toekomstige eindgebruikers moeten zich betrokken voelen. Want uiteindelijk bepalen zij in grote mate het succes (of het falen) van het nieuwe systeem. Daarom is het uitermate belangrijk om ook de eindgebruikers te betrekken bij alle projectfasen. Zo zal het (veranderings)project proactief doorheen de hele organisatie worden gestuurd.

ÉÉN CENTRALE GROEPSRAPPORTERING

Internationale structuren werken vaak decentraal. Het nieuwe systeem wordt

in elk bedrijf land per land uitgerold. Het gevaar bestaat hier dat men bij die lokale mini-implementaties telkens tegemoet wil komen aan de lokale eisen op vlak van rekeningplan, fiscale parameters en dergelijke. Op zich werken die lokale systemen prima, maar bij het management op de hoofdzetel ontstaan al vlug klachten over niet-consistente rapporteringen, onvergelijkbare cijfers ...

Daarom is het beter om in de conceptuele fase ook afgevaardigden van de lokale divisies te betrekken om gezamenlijk één centrale template vast te leggen voor de groepsrapportering. Indien vereist kan die groepstemplate nog worden aangepast conform de lokale wettelijke vereisten (niet omgekeerd dus). ■

VIJF KRITIEKE FACTOREN ZIJN BEPALEND VOOR HET SUCCES VAN EEN EFFICIËNTE IMPLEMENTATIE VAN VERANDERINGSTRAJECTEN

- 1** Open communicatie en luisterbereidheid
- 2** De integratie niet over het hoofd zien
- 3** Voldoende toewijding van het topmanagement
- 4** Voldoende draagvlak bij de gebruikers
- 5** Één centrale groepsrapportering

VRAGEN OVER DE OPPORTUNITEITEN VAN MANAGEMENTRAPPORTERING?

Zoekt u hulp bij invoering van een (nieuw) systeem? Aarzel niet om de specialisten van ons 'Accounting & Reporting'-team te contacteren: accountancy@bdo.be

TAX

NIEUWE BTW-REGELS 'VOUCHERS' VAN KRACHT

Uiterlijk op 31 december 2018 moest ons land de Europese voucherrichtlijn omzetten in Belgische regelgeving. In afwachting van de effectieve aanpassingen in het Belgisch Wetboek BTW beschreef de btw-administratie de nieuwe btw-regels in een circulaire. Ze zijn van kracht sinds 1 januari 2019. De nieuwe definities en spelregels inzake vouchers voor enkel- of meervoudig gebruik zijn belangrijk voor iedereen die professioneel papieren of elektronische vouchers uitdeeft, betrokken is bij de distributie ervan of die de vouchers aanvaardt in ruil voor goederen of diensten.

Auteur: Pascal Dauw, Partner BDO Tax

WAT ZIJN VOUCHERS?

Er is sprake van een papieren of elektronische voucher wanneer:

- ▶ Er een verplichting bestaat om de voucher te aanvaarden als gehele of gedeeltelijke tegenprestatie voor de levering van goederen of diensten.
- ▶ En als op de voucher (of bijbehorende documentatie, inclusief de gebruiksvoorwaarden) de te leveren goederen of diensten en/of de identiteit van de potentiële verrichters worden vermeld.

Door de voucher te koppelen aan een goed of dienst, of aan een bepaalde leverancier, onderscheidt de voucher zich van een algemeen betaalmiddel, een betaalapp op de smartphone en een debet- of kredietkaart. En tegelijk ook van spaarkaarten, kortings- of 'geld-terug'-bonnen, die de houder onmiddellijk of later recht geven op een korting dan wel op een gratis product bij de (volgende) aankoop. Voor die betaalmiddelen, kortings- en spaarbonnen verandert er dus niets. Evenmin voor prepaid telefoonkaarten. Zij volgen de nieuwe voucherregels niet en behouden hun eigen btw-behandeling.

De vorm van de voucher (papieren of elektronische waardebon, oplaadkaart of polsbandje op festival ...) is van geen belang. De prijs die voor de voucher wordt betaald, moet bovendien niet gelijk zijn aan de volledige waarde van de goederen of diensten die later worden geleverd. De houder kan bij gebruik een opleg betalen of de voucher in schijven consumeren.

“De nieuwe btw-regels voor vouchers zijn van toepassing op alle spelers in de keten.”

Let wel, een voucher die gratis wordt verspreid of een spaarkaat die recht geeft op een aankoopbon worden niet als een voucher beschouwd.

VOUCHERS VOOR ENKELVOUDIG OF MEERVOUDIG GEBRUIK

De nieuwe btw-regeling maakt een fundamenteel onderscheid tussen de 'Single Purpose Voucher' (SPV) voor enkelvoudig gebruik en de 'Multi Purpose Voucher' (MPV) voor meervoudig gebruik. Dat onderscheid bepaalt de verdere btw-behandeling van uitgifte tot inwisseling.

Vouchers voor enkelvoudig gebruik zijn vouchers waarbij op het moment van uitgifte de plaats van levering van het goed of dienst al gekend is. Alsook het btw-bedrag (of de eventuele btw-vrijstelling) dat is verschuldigd. De uiteindelijke leverancier of dienstverrichter daarentegen moet niet gekend zijn. U kunt bijvoorbeeld perfect een cadeaubon uitgeven/verkoppen waarmee de begunstigde toegang krijgt (al dan niet met opleg) tot één van de deelnemende

attractieparken in België die staan vermeld op de bon of de bijbehorende gebruiksaanwijzing. Wel essentieel is dat de btw-behandeling (i.e. de plaats en het btw-tarief) al gekend is op het moment van uitgifte van de SPV. De btw-behandeling voor een SPV gebeurt als volgt:

- ▶ Elke overdracht van een SPV door een belastingplichtige, die in eigen naam handelt, wordt beschouwd als een levering van goederen/diensten (waarop de voucher betrekking heeft) waarover btw is verschuldigd.
- ▶ Wanneer een tussenpersoon niet in eigen naam handelt, maar in naam en voor rekening van bijv. de uitgever, dan is er enkel sprake van een verkoop van de voucher tussen de uitgever en de eindklant. De tussenpersoon verricht een distributiedienst die hij met btw moet factureren aan de uitgever.
- ▶ Omdat de verkoop van de voucher (één of meerdere malen bij doorverkoop) al werd belast, zal de levering van het goed/dienst achteraf tegen afgifte van de voucher, geen aanleiding meer geven tot een btw-heffing.

Vouchers voor meervoudig gebruik zijn alle vouchers die niet onder de bovenstaande categorie vallen. Op het moment van uitgifte van de MPV is het nog niet duidelijk welke btw-behandeling van toepassing zal zijn wanneer de voucher wordt ingewisseld. Anders gezegd, de plaats van de levering van het goed/dienst (bijv. de cadeaubon die wordt ingewisseld in detailwinkels in verschillende landen) of het verschuldigde btw-bedrag (bijv. ecocheque in te ruilen tegen goederen/diensten onderworpen aan verschillende btw-tarieven) zijn nog niet gekend. De btw-behandeling voor een MPV gebeurt als volgt:

- ▶ Bij dergelijke vouchers zijn enkel de feitelijke overhandiging van de goederen of de feitelijke verrichting van de diensten tegen inwisseling van de voucher onderworpen aan btw.
- ▶ De uitgifte en alle daaropvolgende verkopen van de MPV voorafgaand aan de inwisseling zijn echter niet aan btw onderworpen.

OP WELK BEDRAG BTW HEFFEN?

Omdat er btw is verschuldigd telkens een SPV

“Een ‘voucher’ die gratis wordt verspreid of een spaarkaart die recht geeft op een aankoopbon worden niet als voucher beschouwd.”

wordt (door)verkocht, wordt de btw berekend over de effectieve vergoeding die de verkoper van de SPV ontvangt van de koper (zelfs als die vergoeding lager is dan de nominale waarde van de voucher).

Dat is anders bij MPV's. Daar is enkel btw verschuldigd op het moment van de levering van het goed/dienst in ruil voor de voucher. Maar de prijs van dit goed/dienst is niet noodzakelijk gelijk aan het bedrag dat de klant betaalde voor de voucher (de nominale waarde). Daarom voorziet een nieuwe regel dat de maatstaf van heffing voor de betrokken levering van het goed/dienst de nominale waarde is die de klant/consument betaalde voor de voucher, verminderd met de btw over de geleverde goederen/diensten.

Heeft de handelaar echter geen informatie over de prijs die door de consument werd betaald (voor een MPV), dan is de maatstaf van heffing de nominale waarde vermeld op de voucher (of in de bijbehorende documentatie), verminderd met de btw over de geleverde goederen/diensten. Wanneer ook geen nominale waarde beschikbaar is, mag de totale waarde van de tegenprestatie voor de geleverde goederen/diensten aan de hand

van alle feiten of omstandigheden worden aangetoond.

VERVALLEN VOUCHERS

Het gebeurt vaak dat een voucher al is vervallen voor hij kon worden ingewisseld. Is een SPV vervallen (en dus niet meer bruikbaar) dan kan de btw die bij de aankoop werd betaald in principe niet worden teruggevorderd. Tenzij de uitgever de SPV toch terugneemt en terugbetaalt aan de consument. In dat geval kan de uitgever alsnog de betaalde btw recupereren.

verkoop – van de voucher'. Voor SPV's of MPV's uitgegeven vóór 1 januari 2019, maar pas in 2019 of later worden ingewisseld tegen goederen of diensten, gelden nog de oude btw-regels.

ONDERSCHAT DE IMPACT NIET!

De impact van de nieuwe btw-regels mag allerm minst worden onderschat. Ze zijn van toepassing op alle spelers in de keten (uitgifte, distributie en levering). Handelaars en gespecialiseerde bedrijven die vouchers

“Voor prepaid telefoonkaarten, spaar- en kortingsbonnen wijzigt de btw-behandeling niet.”

Bij de verkoop van een MPV wordt geen btw aangerekend, enkel bij de levering van de goederen/diensten. Is een MPV vervallen, dan gebeurt er ook geen levering van het goed/dienst en blijft de oorspronkelijke verkoop van de voucher onbelast.

VANAF 1 JANUARI 2019

De nieuwe regels gelden voor vouchers die zijn uitgegeven na 31 december 2018. Met de 'uitgifte' bedoelt de regelgever 'de (aller)eerste overdracht – lees

uitgeven, moeten dringend bepalen welke type vouchers ze (willen) uitgeven. En de layout en gebruiksvoorwaarden (inclusief de eventuele terugbetaling) indien nodig aanpassen en de nodige systeemtechnische aanpassingen doen om het juiste btw-bedrag op het juiste moment af te dragen (of eventueel terug te vragen). Ook de derde-detailhandelaar, de restauranthouder... die de vouchers aanvaardt in ruil voor goederen of diensten informeert zich best zo goed mogelijk over welke btw-regels hij voortaan moet volgen en past zijn systemen en btw-rapportering indien nodig aan. ■

LEES DE FLYER 'BTW-SCAN VOOR VOUCHERS' ONDER 'PUBLICATIES' OP WWW.BDO.BE



VRAGEN OVER DE NIEUWE REGELS OVER DE BTW-BEHANDELING VAN VOUCHERS?

Aarzel niet om de specialisten van ons 'Btw'-team te contacteren: btw-tva@bdo.be

ACCOUNTANCY

LOKALE FINANCIËN ONDER DE LOEP

Een benchmark

De lokale besturen staan voor grote uitdagingen. De Vlaamse regering besliste dat de Vlaamse gemeenten en OCMW's tegen 2019 politiek en ambtelijk-organisatorisch vergaand moeten integreren. Die beslissing heeft ook een impact op de financiële huishouding. De realiteit is immers niet altijd de afspiegeling van de boeken. Om een haalbaar meerjarenplan uit te werken, moeten gemeenten en OCMW's een juiste kijk hebben op hun financiële gezondheid. BDO rolde daarom een benchmark uit voor het gros van de Vlaamse gemeenten en OCMW's.

Auteur: Bert Gijssels, Partner BDO Accountancy, Public Sector

De gemeente en het Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn (OCMW) blijven aparte rechtspersonen, maar met de invoering van het Decreet Lokaal Bestuur (DLB) moeten ze streven naar een maximale integratie. Een belangrijke bouwsteen binnen dit verhaal is het 'geïntegreerd managementteam'. Dat team bestaat uit één algemeen en één financieel directeur die beide entiteiten moeten aansturen. Diverse diensten uit de twee organisaties worden samengevoegd, zoals de financiële dienst, personeelsdienst, technische dienst ...

De gemeenteraadsverkiezingen zijn achter de rug en de nieuwe beleidsploegen staan aan het begin van hun legislatuur. Tijd om een geïntegreerd strategisch meerjarenplan op te stellen voor de periode 2020-2025. Dat plan bundelt de prioriteiten voor de gemeente en het OCMW. De opmaak van het plan start met een omgevingsanalyse (intern en extern) van waaruit SMART-beleidsdoelstellingen (Specifiek-Meetbaar-Aanvaardbaar-Realistisch en Tijdsgebonden) worden geformuleerd, aangevuld met actieplannen en acties. De zogenaamde doelstellingenboom toont op welke acties de lokale besturen zullen focussen en investeren.

Door de integratie van gemeente en OCMW, de (beperkte) fusies van gemeenten die er geweest zijn en wellicht nog zullen volgen, denken besturen bovendien meer na over de dienstverlening die ze nog willen aanbieden en welke dienstverlening ze eventueel kunnen uitkantonen (outsourcen, privatiseren, publiek-private samenwerking ...). Een voorbeeld hiervan is de verzelfstandiging van de ouderenzorg door het oprichten van de zogenaamde zorgbedrijven of -verenigingen.

FINANCIËEL EVENWICHT LOKALE BESTUREN

De cijfers en realisaties van de afgelopen jaren kunnen een goede basis vormen voor het toekomstige beleid. Daarbij is het belangrijk aandacht te hebben om de investeringen zo accuraat mogelijk te budgetteren en (in) te plannen. Om duidelijk inzicht te krijgen op de financiële situatie van de gemeente en het OCMW voerde het 'Public Sector'-team van BDO een benchmark uit op basis van de jaarrekening 2017.

Die jaarrekening wordt opgesteld volgens de principes van de Beleids- en Beheerscyclus (BBC). De benchmarks per lokaal bestuur kunt u raadplegen op advisory.bdo.be/benchmark

De studie steunt op de gegevens in 2017 verzameld bij 301 OCMW's en 298 gemeenten van de 308 Vlaamse besturen. In het voorjaar van 2019 wordt een gelijkaardige studie gedaan bij de Waalse gemeenten.

Het financieel evenwicht van lokale besturen wordt beoordeeld op basis van twee criteria.

► Resultaat op kasbasis

Het verschil tussen de ontvangsten en uitgaven van het boekjaar aangevuld met het overgedragen werkkapitaal van het vorige boekjaar. Bij opmaak van het meerjarenplan wordt opgelegd dat het resultaat op kasbasis jaarlijks positief moet zijn.

► Autofinancieringsmarge

Berekening: het verschil tussen de ontvangsten en uitgaven uit exploitatie van het boekjaar verminderd met de verschuldigde kapitaallast.

Bij opmaak van het meerjarenplan wordt opgelegd dat de autofinancieringsmarge na zes jaar positief moet zijn – idealiter is die uiteraard elk jaar positief.

“De lokale besturen lijken redelijk financieel gezond. De realiteit toont dat dat niet zo is.”

Op basis van de studie werd vastgesteld dat de jaarrekeningen vaak positiever eindigen t.o.v. de budgettering. Hieruit kan worden afgeleid dat de lokale besturen redelijk financieel gezond zijn. De realiteit toont dat dat niet zo is.

De totale autofinancieringsmarge voor gemeente en OCMW bedraagt 1,04 miljard euro. Dat betekent dat die middelen enerzijds het resultaat op kasbasis positief beïnvloeden en anderzijds ook kunnen worden gebruikt om investeringen te financieren met eigen middelen – dat kan op zijn beurt de leningslast positief beïnvloeden. Met die marge moeten de overheden verstandig omgaan. Zo goed als alle besturen eindigen met een positieve marge. Dat geeft per Vlaming een overschot van 164 euro. In mensentaal, elke gemeente/OCMW kan per Vlaming 164 euro investeren in nieuwe diensten. Dat is krap en biedt weinig mogelijkheden.

TABEL: KERNCIJFERS PER PROVINCIE (IN MIO EURO/JAAR)

(Im)materiële investeringen			Openstaande leningslast			Autofinancieringsmarge			Gecumuleerd budgettair resultaat		
Provincie	G	O	Provincie	G	O	Provincie	G	O	Provincie	G	O
Antwerpen	391	48	Antwerpen	1.608	603	Antwerpen	261	41	Antwerpen	690	265
Limburg	175	19	Limburg	884	241	Limburg	107	13	Limburg	449	126
Oost-Vlaanderen	384	114	Oost-Vlaanderen	1.559	461	Oost-Vlaanderen	177	35	Oost-Vlaanderen	561	269
Vlaams-Brabant	228	29	Vlaams-Brabant	1.181	208	Vlaams-Brabant	167	27	Vlaams-Brabant	548	190
West-Vlaanderen	301	56	West-Vlaanderen	1.272	462	West-Vlaanderen	187	28	West-Vlaanderen	737	210
Vlaanderen	1.479	266	Vlaanderen	6.504	1.975	Vlaanderen	899	144	Vlaanderen	2.985	1.060

G = gemeenten en O = OCMW's

Bron: Benchmarkstudie 'Financiële benchmark Vlaamse gemeenten en OCMW's 2017', BDO Public Sector, 2018

INVESTERINGEN EN SCHULDEN

Er zijn meerdere oorzaken voor dit op het eerste gezicht positieve resultaat.

Investerings

In het boekjaar 2017 investeerden de gemeenten 1,5 miljard euro, tegenover de OCMW's 266 miljoen euro (zie de tabel). De realisatiegraad (of de verhouding tussen de uitvoering en het vooropgestelde budget voor investeringen in (im)materiële vaste activa) bedraagt zo'n 42%. Die ondermaatse realisatiegraad is een werkpunt bij de lokale besturen en toont dat de vooropgestelde investeringen niet altijd worden gerealiseerd in het gebudgetteerde werkingsjaar. Oorzaken hiervoor zijn o.m.:

- ▶ Te weinig capaciteit om alle projecten op te starten en op te volgen
- ▶ Te veel gebudgetteerde projecten die niet allemaal in sneltempo uitvoerbaar zijn
- ▶ Politieke druk om 'voor de buitenwereld zichtbare' projecten op te nemen in het budget

**“Elke gemeente/OCMW kan per Vlaming
164 euro investeren in nieuwe diensten.”**

Meer dan 190 gemeenten bereikten een realisatiegraad van minder dan 50%, waarvan 48 zelfs geen 20%. Het is niet populair om investeringsbudgetten te schrappen, maar de verhouding tussen de geplande investeringen en de effectief uitgevoerde investeringen geeft vandaag een vertekend beeld van de realiteit. Het niet-uitvoeren van de investeringen heeft uiteraard ook een impact op de uitstaande schuld en de autofinancieringsmarge.

Uitstaande schuld

Eind 2017 bedroeg de geconsolideerde schuldenlast 8,5 miljard euro (waarvan voor de gemeenten zo'n 6,5 miljard en voor de OCMW's bijna 2 miljard euro). Dat is een afname met 3% t.o.v. het vorige boekjaar. Verrekend per inwoner betekent dat dat elke burger een schuld torst van 1.329 euro. Als alle geplande investeringsprojecten ook werkelijk zouden worden uitgevoerd, is een toename van die schuld onvermijdelijk. Het blijft dus zaak om te zoeken naar een gezonde verhouding tussen de investeringen en de financiering ervan.

Vanaf het meerjarenplan 2020-2025 zal de uitstaande schuld ook strikter worden opgevolgd. Dat betekent dat de toezichthouder meer gaat controleren en zal nagaan of de besturen in verhouding tot hun op lange termijn uitstaande schuld, jaarlijks voldoende schulden terugbetalen. En hun schulden niet doorschuiven naar een volgende legislatuur. ■

KERNCIJFERS GECUMULEERD GEMEENTE & OCMW (BOEKJAAR 2017)

1.329 euro/jaar

Leningsschuld per inwoner

164 euro/jaar

Autofinancieringsmarge per inwoner

634 euro/jaar

Beschikbare middelen per inwoner

273 euro/jaar

Investerings per inwoner

VRAGEN OVER DE BENCHMARKSTUDIE
'FINANCIËLE BENCHMARK VLAAMSE
GEMEENTEN EN OCMW'S 2017'?

Aarzel niet om de specialisten van ons 'Public Sector'-team te contacteren: public.sector@bdo.be

De benchmarks per lokaal bestuur kunt u raadplegen op advisory.bdo.be/benchmark

FAQ

EEN SCHULD TEGEN EEN VORDERING WEGSTREPEN, MAG DAT?

Wanneer twee personen elkaars schuldenaar zijn, gebeurt tussen beiden een schuldvergelijking, waardoor de twee schulden elkaar opheffen. Dat lijkt op het eerste gezicht een eenvoudig principe, maar in de praktijk leven nog veel vragen. Recent trachtte de Commissie voor Boekhoudkundige Normen (CBN) meer duiding te brengen over de juiste draagwijdte van het mechanisme van compensatieverbod en schuldvergelijking.

Auteur: Dirk Vandendaele, Partner BDO Accountancy

WAAROVER GAAT HET PRECIES?

Stel, bedrijf A heeft op het einde van het boekjaar een openstaande vordering bij de fiscus van 20.000 euro. Tezeldertijd werd een belastingprovisie geboekt van 5.000 euro. Moet het bedrijf dan de wederzijdse vordering en schuld afzonderlijk opnemen in de balans en jaarrekening, of enkel het kleinste van beide bedragen (i.e. vordering van 15.000 euro)?


VANWAAR DE AANHOUDENDE VRAGEN UIT DE PRAKTIJK?

De aanhoudende onduidelijkheid in de praktijk ontstaat doorgaans omdat velen het boekhoudkundig beginsel op dezelfde manier interpreteren als het burgerrechtelijk principe van schuldvergelijking (art. 1289 B.W.). In een recent advies plaatst de CBN het boekhoudrechtelijk niet-compensatiebeginsel nu terug in zijn juiste context (CBN 2018/20).

WAT ZEGT BOEKHOUDWETGEVING HIEROVER?

Het Wetboek Vennootschappen laat geen twijfel: "(...) de jaarrekening moet duidelijk worden opgesteld (...) en compensatie tussen tegoeden en schulden, tussen rechten en verplichtingen en tussen kosten en opbrengsten, is verboden". Toch blijft dat niet-compensatiebeginsel voor verwarring zorgen en krijgt de CBN met de regelmaat van de klok vragen over het principe. Daarbij wijkt de commissie zelden af van het beginsel. Heel uitzonderlijk wordt het genuanceerd.

Zo mag een bedrijf de kosten gedragen door derden niet boeken in mindering van het bedrag van die kosten. Of nog, mag een ontvangen schadevergoeding niet in mindering worden gebracht van de kosten die uit het schadegeval voortvloeien (CBN 105/6). Debet- en creditsaldi bij eenzelfde bank mogen dan weer wel worden gecompenseerd op voorwaarde dat de bank de interesten op de saldi berekent (CBN 105/1).



“Compensatie tussen tegoeden en schulden en tussen kosten en opbrengsten is verboden, tenzij ...”

WAT IS SCHULDVERGELIJKING?

Schuldvergelijking wordt omschreven als een rechtsfeit waarbij twee personen die wederzijds schuldenaar zijn van elkaar (beide bezitten dus over en weer schuldvorderingen) elkaars schulden onder bepaalde voorwaarden kunnen opheffen of verrekenen ten belope van het laagste bedrag.

In het voorbeeld hiervoor mogen de vordering en de schuld ten aanzien van de fiscus dus wel worden gecompenseerd. Per saldo zou dan een vordering van 15.000 euro in de boeken staan.

“Een bedrijf mag de kosten gedragen door derden niet boeken in mindering van het bedrag van die kosten.”

ZONDER UITZONDERINGEN?

Helaas niet. Vrij algemeen wordt aangenomen dat compensatie van belastingschulden en schulden ten aanzien van de RSZ niet kan. Die uitzondering in het Burgerlijk Wetboek is vooral ingegeven door het algemeen belang, m.n. het verzekeren van de continuïteit van het openbaar bestuur.

Opnieuw naar ons voorbeeld: de vordering op de belastingautoriteiten en de geboekte belastingschuld moeten dus afzonderlijk worden geboekt in de balans en de jaarrekening.

Een 'reguliere' vordering op een private klant of leverancier mag u echter altijd compenseren met de bedragen die u nog aan de klant of leverancier verschuldigd bent. De wet laat die vorm van compensatie toe zonder specifieke formaliteiten op te leggen. In de praktijk is het natuurlijk raadzaam om de klant of leverancier op de hoogte te brengen dat u zijn factuur niet of slechts gedeeltelijk betaalt en dat u die schuld compenseert met bedragen die hij u nog verschuldigd is.

IS SCHULDVERGELIJKING VAN OPENBARE ORDE?

Neen. De regeling over de schuldvergelijking is grotendeels van aanvullend recht. Partijen kunnen met andere woorden uitdrukkelijk of stilzwijgend afstand doen van de schuldvergelijking. In dat geval moeten de schulden en vorderingen tot hun vervaldag afzonderlijk behouden blijven op de balans en in de jaarrekening.

CONCLUSIE: HET BURGERLIJK WETBOEK PRIMEERT?

Correct. U mag het boekhoudkundige principe van niet-compensatie niet verwarren met het geval waarin een recht om schulden en schuldvorderingen te compenseren bestaat krachtens de wet of een contractuele regeling onder de partijen. Dat wettelijk recht heeft als direct gevolg dat enkel het saldo kan en moet verschijnen in de boekhoudkundige rekeningen.

VRAGEN OVER HET PRINCIPE VAN DE SCHULDVERGELIJKING?

En wat nu wel en niet kan? Aarzel niet om de specialisten van ons 'Accounting & Reporting'-team te contacteren: accountancy@bdo.be

TAX

EINDELIJK OOK FISCALE CONSOLIDATIE IN BELGIË

Met de hervorming van de Belgische vennootschapsbelasting introduceerde de wetgever een systeem van fiscale consolidatie voor de inkomstenbelastingen. Het basisidee? Een groep vennootschappen vormt economisch één geheel, wordt beschouwd als één belastingplichtige en kan als dusdanig de zgn. 'groepsbijdrageregeling' toepassen. Onder strikte voorwaarden weliswaar. We zetten de do's-and-don'ts voor u op een rijtje.

Auteurs: Liesbeth Debusschere, Manager, Michiel Vlaeminck, Senior Consultant BDO Tax

Vanaf aanslagjaar 2020 (boekjaar vanaf 1 januari 2019) kunnen bepaalde met elkaar verbonden ondernemingen in België een beperkte vorm van fiscale consolidatie toepassen. Het systeem staat ook bekend als de 'groepsbijdrageregeling'. Dat systeem laat toe om winst van het boekjaar van de ene groepsvennootschap te compenseren met het verlies van een andere groepsvennootschap via het betalen van een 'groepsbijdrage'. Het systeem moet ertoe leiden dat (Belgische) groepen geen vennootschapsbelasting moeten betalen wanneer het geconsolideerde resultaat van de groep negatief is.

WIE KOMT IN AANMERKING, WIE NIET?

De volgende vennootschappen komen in aanmerking voor het stelsel van de fiscale consolidatie:

- ▶ Belgische vennootschappen
- ▶ EER-vennootschappen die aan bovenstaande voorwaarden voldoen, op voorwaarde dat het gaat om definitieve verliezen
- ▶ Belgische vaste inrichtingen van buitenlandse vennootschappen (binnen de EER), die zelf aan de voorwaarden voldoen (consolidatie is eveneens mogelijk tussen twee Belgische vaste inrichtingen onderling)

Andere vennootschappen worden expliciet uitgesloten, zoals vennootschappen die een onroerend goed of een zakelijk recht m.b.t. een onroerend goed ter beschikking stellen aan een natuurlijke persoon-bestuurder, beleggingsvennootschappen, zeescheepvaartvennootschappen en handelaars in diamanten.

VOORWAARDEN

De voorwaarden zijn bijzonder strikt en de toepassing al even complex.

De groepsvennootschappen moeten een rechtstreekse deelneming in het kapitaal van minstens 90% hebben. Onrechtstreekse deelnemingen zijn expliciet uitgesloten. Ook groepsvennootschappen aangehouden door een natuurlijk persoon mogen de consolidatie niet toepassen. Concreet kan er dus uitsluitend geconsolideerd worden tussen:

- ▶ Een moedervennootschap en een dochtervennootschap (mits een rechtstreekse deelneming van minstens 90%)
- ▶ Zustervennootschappen, mits ze onder een gemeenschappelijke EER-moeder

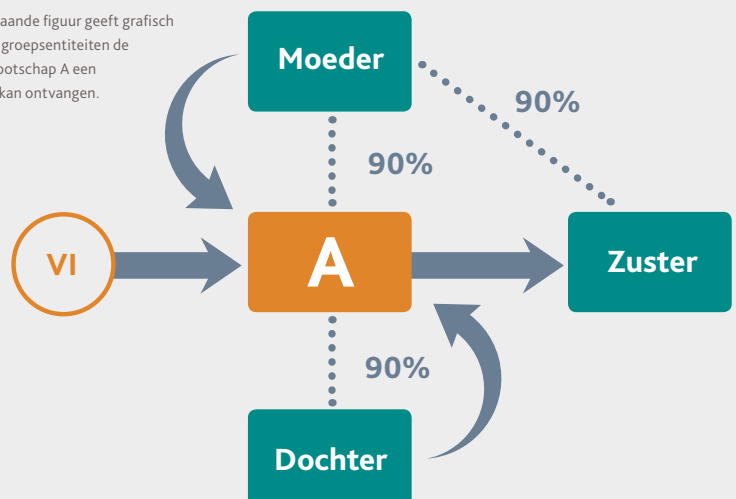
(Europese Economische Ruimte) staan die minstens voor 90% participeert in beide vennootschappen

Fiscale consolidatie tussen grootmoeder- en kleindochtervennootschappen is niet mogelijk. Het Belgische systeem van fiscale consolidatie bevoordeelt op die manier horizontale groepsstructuren.

De rechtstreekse deelneming moet een onafgebroken periode van vijf jaar bestaan. De intentie om gedurende vijf jaar deel te nemen, volstaat niet. De vijfjarige periode wordt als volgt berekend:

- ▶ **Stap 1:** bepaal het kalenderjaar vanaf wanneer moet worden teruggerekend. Hierbij is het kalenderjaar gelijk aan het aanslagjaar. Voor ondernemingen die afsluiten op 31 december 2019 (aanslagjaar 2020) is dat kalenderjaar 2020. Een vennootschap die het boekjaar afsluit op 30 juni 2020 valt ook onder kalenderjaar 2020.
- ▶ **Stap 2:** om de begindatum van de vijfjarige periode te bepalen, moet u vier jaar terugrekenen vanaf 1 januari van het kalenderjaar zoals bepaald in stap 1. Voor beide vennootschappen aangehaald in stap 1 is dat 1 januari 2016.

Figuur: onderstaande figuur geeft grafisch weer van welke groepsentiteiten de Belgische vennootschap A een groepsbijdrage kan ontvangen.



De verbondenheid moet bovendien vijf jaar standhouden. Een belastingvrije herstructurering heeft geen invloed op de periode van vijf jaar: als het mogelijk was om te consolideren vóór de transactie, blijft dat ook mogelijk na de transactie.

Uitsluitend de verliezen van het lopende boekjaar kunnen worden gecompenseerd. Er is geen fiscale consolidatie mogelijk ten belope van historische overgedragen verliezen.

31 december 2019 kan fiscaal consolideren met een vennootschap met boekjaar einde 30 september 2020. In beide gevallen komt het aanslagjaar 2020 in aanmerking voor consolidatie.

FISCALE VERWERKING VAN DE GROEPSBIJDRAGE

Hoe wordt de groepsbijdrage fiscaal verwerkt? De bijdrage die de verlieslatende vennootschap ontvangt, wordt toegevoegd aan de belastbare basis via een aanpassing in

“Blijf waakzaam, want er gelden strikte, complexe voorwaarden voor fiscale consolidatie.”

De vennootschappen die het systeem van fiscale consolidatie toepassen, moeten niet op dezelfde datum het boekjaar afsluiten. De groepsbijdrage moet echter wel betrekking hebben op hetzelfde aanslagjaar. Een vennootschap met boekjaar einde

min van de begintoestand van de reserves. Overgedragen verliezen noch andere fiscale aftrekken kunnen worden afgetrokken van die groepsbijdrage. De winstgevende vennootschap die de groepsbijdrage betaalt, kan die aftrekken van haar belastbaar resultaat.

Een voorbeeld

Vennootschap A heeft een winst van 100.
De verbonden vennootschap B een verlies van 150.

		GEEN FISCALE CONSOLIDATIE			FISCALE CONSOLIDATIE		
		A	B	Groep	A	B	Groep
BOEKHOUDING	Boekhoudkundig resultaat	100	-150	-50	100	-150	-50
	Vergoeding groepsbijdrage	0	0	0	-29,58	29,58	0
	Boekhoudkundig resultaat na verwerking groepsbijdrage	100	-150	-50	70,42	-120,42	-50
FISCAAL AANGIFTE	Groepsbijdrage	0	0	0	-100	100	0
	Vergoeding groepsbijdrage	0	0	0	29,58	-29,58	0
	Belastbare basis	100	-150	-50	0	-50	-50
	Tax (29,58% AJ 2020)	29,58	0	29,58	0	0	0
	Overgedragen verliezen	0	-150	-150	0	0	-50

Weet wel dat de groepsbijdrage een louter fiscale compensatie is. Er gebeurt geen effectieve betaling van de groepsbijdrage tussen de vennootschappen onderling, noch een boekhoudkundige verwerking.

► Een engagement van de verlieslatende vennootschap om de ontvangen groepsbijdrage op te nemen in haar belastbaar resultaat (via een aanpassing in min van de begintoestand der reserves)

“Dankzij fiscale consolidatie kunt u de winst van de ene groepsvennootschap compenseren met het verlies van een andere vennootschap in de groep.”

Daartegenover staat dat de winstgevende vennootschap een vergoeding, gelijk aan het belastingvoordeel, moet betalen aan de verlieslatende vennootschap. Het opnemen van die vergoeding in de boekhouding is verplicht om de consolidatie te kunnen toepassen. Die vergoeding is fiscaal neutraal en wordt behandeld als een verworpen uitgave in hoofde van de winstgevende vennootschap en als een aanpassing in meer van de begintoestand van de reserves in hoofde van de verlieslatende vennootschap.

FORMALITEITEN

Om het systeem van de groepsbijdrage te kunnen toepassen, moet een overeenkomst ('groepsbijdrageovereenkomst') worden afgesloten tussen de twee betrokken groepsvennootschappen. Meer in het bijzonder een afzonderlijke overeenkomst per groepsbijdrage en per jaar. Als meerdere winstgevende groepsvennootschappen winst verschuiven naar eenzelfde verlieslatende vennootschap, dan moeten er evenveel overeenkomsten worden opgesteld. Een model van zo'n overeenkomst wordt nog bij Koninklijk Besluit vastgesteld.

De overeenkomst moet minstens de volgende informatie vermelden:

► Het bedrag van de groepsbijdrage

► Een engagement van de winstgevende vennootschap om een vergoeding te betalen aan de verlieslatende vennootschap ten belope van het belastingvoordeel

Elke betrokken vennootschap moet een kopie van de overeenkomst(en) bij de aangifte vennootschapsbelasting voegen.

LAATSTE LOODJES

Over het concept van de fiscale consolidatie zijn de beleidsmakers het eens. Maar bepaalde modaliteiten staan bij publicatie van deze nieuwsbrief nog ter discussie. Het systeem kan dus nog wijzigen.

De fiscale consolidatie kan vrijblijvend en flexibel worden toegepast. Maar doe dat berekend. Want voor zover de groepsbijdrage hoger uitvalt dan het verlies van het boekjaar vormt ze een minimum belastbare grondslag. Elementen zoals de al betaalde voorafbetalingen, verliesverrekening boven één miljoen euro, prognoses van boekhoudkundige resultaten voor volgende jaren kunnen immers ook een rol spelen. ■

VRAGEN OVER DE TOEPASSING VAN DE NIEUWE FISCALE CONSOLIDATIE?

Zoekt u hulp bij de analyse van uw situatie? Aarzel niet om de specialisten van ons 'Tax'-team te contacteren: tax@bdo.be

PARTNERSHIP NEWS

CULTURE CLUB FOR YOU(TH) OMDAT JONGEREN MOETEN KUNNEN DROMEN!

Cultuurbeleving ter ontplooiing van het kind is een basisrecht

Samen met Music Hall Foundation en Plan International België slaat BDO België opnieuw de handen in elkaar voor een volgend sociaal geëngageerd project. Een project waarbij schoolkinderen uit alle lagen van de bevolking een stukje cultuurbeleving meekrijgen, en via een passend educatief programma worden getriggerd om zelf hun dromen na te jagen. Dat is cruciaal, want de jongeren van vandaag zijn onze talenten van morgen.

Auteur: Ann Celis, Director Communications BDO België

Na een geslaagd 1^{ste} project in 2017 met 'Charlie Chaplin the Musical' voor 1.000 Vlaamse schoolkinderen, zetten we nu met 'Les Misérables en concert' een tweede project op voor Franstalige schoolkinderen.

WIE ZIJN DE PARTNERS?

The Music Hall Foundation

Music Hall wil met zijn 'foundation' mensen ondersteunen die zonder extra hulp niet of moeilijk van cultuur kunnen genieten. Want iedereen heeft recht op cultuur,



“BDO People helping the young generation achieve their dreams. Daar zet BDO met veel plezier op in!”

en cultuurparticipatie kan worden ingezet als strijdpunt tegen armoede en sociale uitsluiting.

“Armoede is niet alleen een kwestie van inkomen, maar van een geheel van uitsluitingen”, legt Geert Allaert, CEO van MHF, uit. “En armoede sluit helaas niemand uit, ook jongeren niet. De realiteit is hard: wie onvoldoende financiële draagkracht heeft, komt ook sneller in een sociaal isolement terecht. MHF en haar partners helpen mensen om te kunnen genieten van al het moois dat cultuur te bieden heeft. Op die manier maken we de jongeren een stukje weerbaarder in de maatschappij.”

Plan International België

Plan International België is een ngo die sinds 1983 werkt met en voor de meest kwetsbare kinderen en hun gemeenschap. Oorspronkelijk gestart met focus op het Zuiden, maakt het Noorden – met een eigen problematiek – nu ook heel duidelijk deel uit van de strategie. Plan gaat de strijd aan met armoede, onrecht en ongelijkheid. Ze geeft kinderen de kans om hun rechten op te eisen en hun leefwereld te veranderen.

Fiona Ang, Director Policy & Social Change bij Plan International België: “Kinderrechten zijn ook in België heel actueel. Zelfs bij ons kan de leefwereld van de kinderen en jongeren nog sterk worden verbeterd. Thema’s als (verborgen) armoede, diversiteit, gelijkheid tussen jongens en meisjes ... moeten blijvend op de agenda worden geplaatst.”

Omdat we ons deze voorstelling richten op de Franstalige schoolkinderen namen we het Parlement van de Federatie Wallonië-Brussel mee in het verhaal. In een unieke samenwerking lanceerde dat Parlement een oproep naar alle Franstalige secundaire scholen van België om zich kandidaat te stellen voor de voorstelling aangeboden door BDO, MHF en Plan International België. Elke geïnteresseerde school motiveert op papier waarom ze verdient om uitgenodigd te worden. Bijvoorbeeld door aan te tonen hoe actief de school is op het vlak van kinderrechten. Waarom ‘Les Misérables en concert’ hun leerlingen aanspreekt? Enzovoort. Op basis van die antwoorden worden de scholen geselecteerd die met hun leerlingen van het vierde, vijfde en zesde leerjaar naar de voorstelling mogen.

UNIEKE SAMENWERKING

“Sociaal engagement leeft sterk bij BDO”, beklemtoont Hans Wilmots, CEO van BDO België. “Onze visie is heel duidelijk: make our clients and people grow. Bij BDO staat de mens centraal – onze klant, maar ook onze eigen talenten. Door die jongeren een stukje cultuurbeleving mee te geven, gekoppeld aan een boeiend educatief programma, bouwen we mee aan de toekomst. ‘BDO People helping the young generation achieve their dreams.’ Daar zetten we als organisatie met veel plezier op in!”



Met ‘Les Misérables en concert’ is de link snel gelegd. Want er zitten veel herkenbare verhaallijnen in het originele boek van Victor Hugo en de daarop gebaseerde musical: van armoede over uitbuiting, tot jongeren die opkomen voor hun rechten en studentenprotest. Omgevormd tot een concert, en ondersteund door een educatief programma in de scholen, zal de unieke muziek de jongeren meeslepen in het verhaal.

“Met – educatief onderbouwde – cultuur jongeren sensibiliseren rond diversiteit en kinderrechten.”

Met dat educatief programma wil Plan International België de jongeren vooral bewust maken van de impact van armoede, zowel in België als in de wereld, zonder echter te stigmatiseren. Het is de bedoeling om het thema bespreekbaar te maken en de jongeren er op een andere manier naar te laten kijken.

Daarnaast wordt gewerkt op kinderrechten en gelijke kansen voor meisjes en jongens, en worden de jongeren gevraagd om op creatieve wijze te tonen hoe zij verandering kunnen brengen. En hoe zij gehoord kunnen worden. Het recht om zich uit te drukken, maar ook het recht om ‘anders’ te zijn (diversiteit) maakt deel uit van het project. ■

MEER WETEN OVER ONS CSR-PROJECT?

Aarzel niet om ons ‘Communicatie’-team te contacteren:
communication@bdo.be

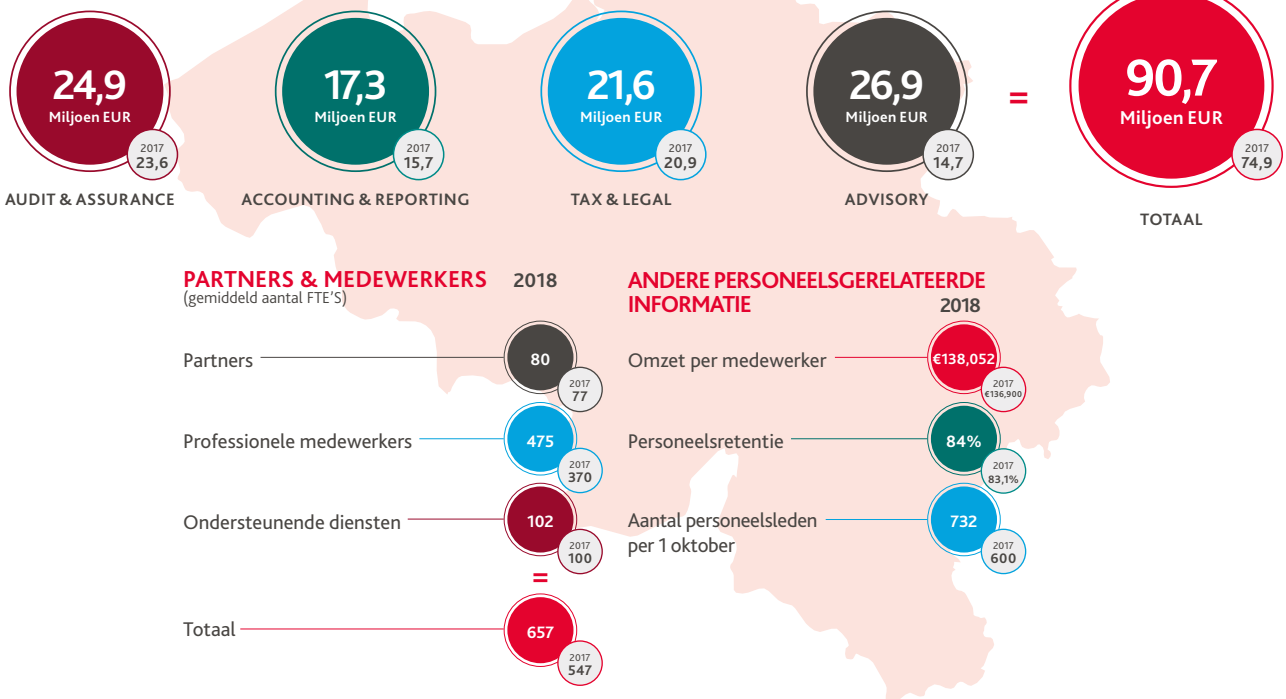
CORPORATE NEWS

KLEINE MUIS INSPIREERT WERELDWIJDE GROEP

BDO België behaalde in 2018 een omzet van 90,7 miljoen euro. Dat is een groei van 21% ten opzichte van het vorige boekjaar. Motor voor die meer dan normale 'double digit'-groei is de focus op innovatie. Innovatie is de toekomst. Pionieren in die innovatieve en digitale toekomst is meteen ook het strategische credo voor BDO. Niet alleen in België, maar wereldwijd. Het 'kleine' BDO België toont alvast de weg.

Auteur: Ann Celis, Director Communications BDO België

BDO BELGIË CIJFERS 2018



De cijfers spreken boekdelen. BDO België zag zijn omzet in 2018 met ruim 21% stijgen: van 74,9 miljoen euro in 2017 naar 90,7 miljoen euro in 2018. Wereldwijd zag de groep BDO zijn omzet in 2018 groeien met 10,7% tot 7,56 miljard euro. De sterkste omzetgroei van de groep situeerde zich in de EMEA-regio (+17%). BDO België is fier op de puike prestatie van zijn circa 750 medewerkers, waardoor het tot de beste leerlingen hoort binnen de wereldwijde BDO-familie.

INNOVATIE WORDT SPEERPUNT

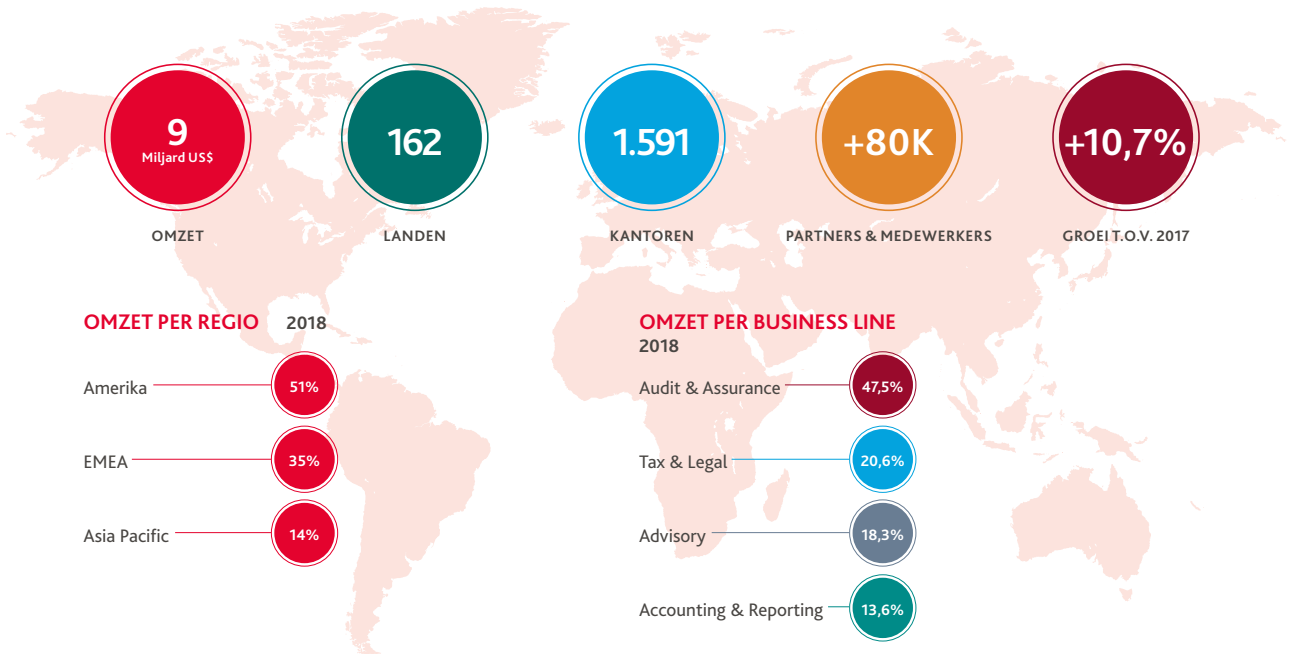
De groei van BDO België situeert zich, zoals in de meeste landen binnen het netwerk (162 landen) in elke afdeling. Toch is er één opvallend verschil. Daar waar de groei zich wereldwijd nog vooral voordoet in de klassieke diensten als 'Audit en Accounting' gooit België vooral in 'Advisory' heel hoge ogen met een omzetstijging van 83% (van 14,7 miljoen euro in 2017 naar 26,9 miljoen euro in 2018). Daarmee zet BDO België de toon voor de andere landen binnen het netwerk. Net zoals BDO België trekt BDO wereldwijd volop de kaart van innovatie. Keith Farlinger, CEO van BDO Global, zegt hierover

het volgende: "België is een uitstekend voorbeeld van waar we internationaal naartoe evolueren. Advisory zal ons in 2019 wereldwijd een duidelijke groei bezorgen. Net zoals BDO België hebben we in verschillende andere landen innovatieve spelers overgenomen om onze expertise en ervaring aan te vullen. De resultaten daarvan zullen volgend boekjaar zeer helder worden."

Vorig jaar integreerde BDO België in één beweging Crossroad (met expertise in digitalisering, robotisering en procesautomatisatie) en Ideas@Work (met expertise in change management, transformatie, leiderschaps- en organisatieprocessen). Hans Wilmots, CEO van BDO België, maakt hierbij de volgende analyse: "Hoewel we een muis zijn in het wereldwijde netwerk, rijden we internationaal vooraan in het innovatiepeloton. BDO België kreeg hiervoor eind 2018 een award, als één van de 15 meest innovatieve leden van het netwerk. Andere BDO-landen laten zich graag inspireren door de manier waarop wij in België nieuwe ideeën in de klassieke adviesactiviteiten integreren, en ze verrijken met innovatieve methodieken, processen, tools en expertise."

BDO GLOBAL STATISTIEKEN 2018

SEPTEMBER 2018



ADVISORS OF THE FUTURE

Belangrijk is dat al die uiteenlopende innovatie-initiatieven in de afzonderlijke landen ook naar de collega's buiten de eigen landsgrenzen kunnen doorstromen. Daartoe richtte BDO een 'Innovation Hub' op. "Zo kan ieder land op termijn bijvoorbeeld de oplossing ontwikkeld door BDO Indonesië om inkomende cv's automatisch te screenen en te analyseren, ook toepassen. Als tool binnen de eigen HR-werking, maar even zo goed als oplossing voor de klanten. Dat is een triple win. Want de expertise die we uitwisselen of de oplossingen die we samen ontwikkelen, kunnen we nu ook heel gemakkelijk en breed delen, met elkaar en met de klanten", vult Keith Farlinger aan. Iets wat vandaag al 'natuurlijk' gebeurt bij BDO België. Het digitale project 'Process Intelligence as a Service' (PIaaS) wordt nu al volop ontwikkeld in nauw overleg met de collega's van BDO Italië.

"De komende jaren zal BDO zijn activiteiten op vlak van nieuwe technologieën verdubbelen. We worden 'advisors of the future'."

"Zo voegen we een derde dimensie toe aan onze dienstverlening", vat Hans Wilmots samen. "Samenwerken met de bureaus om op internationaal niveau BDO's adviesdiensten te innoveren." Die dimensie start met een nauwere samenwerking tussen de verschillende business & service lines. "De grote uitdaging op weg naar 2020 is het



Hans Wilmots, CEO BDO België

"BDO wil zijn eigenheid en persoonlijkheid niet verliezen."

Hans Wilmots, CEO BDO België

“Advisory zal de groep in 2019 wereldwijd een duidelijke groei bezorgen.”

Keith Farlinger, CEO BDO Global



aligneren van de expertise van de deskundigen uit de traditionele business met die van onze techneuten. Anders gezegd, de convergentie tussen de bestaande klassieke oplossingen en de geavanceerde technologische toepassingen. Vandaag kunnen we ons soms moeilijk voorstellen hoe ver nieuwe technologie ons en onze klanten vooruit zal helpen. Maar één ding is zeker: de komende twee tot drie jaar zullen onze activiteiten op vlak van nieuwe technologieën verdubbelen. We worden ‘advisors of the future’.

betekent niet automatisch dat je per definitie ook een betere service biedt. Bij BDO zullen we groeien omdat we ondernemingen zullen helpen op basis van onze kwaliteit – en omdat we in staat zijn de innovatieve oplossingen te bieden die de klanten zoeken. Om dat doel te bereiken, hoeven we niet de grootste speler op de markt te zijn, maar in duidelijk gedefinieerde domeinen wel de beste.”

“Bovendien willen we onze eigenheid en persoonlijkheid niet verliezen”, vult Hans Wilmots aan. “Ons DNA bestaat uit onze mensen, onze cultuur en onze nauwe banden met de bedrijven en de mensen die we adviseren en ondersteunen. Als die drie elementen goed zitten, dan steken onze experts met de glimlach dat extra tandje bij. Op die manier groei je als bedrijf als het ware automatisch.”



MENSEN EN FOCUS LEIDEN TOT GROEI

Ondanks de stevige groei in 2018 en de positieve signalen rond innovatie laat BDO zich niet verleiden om uit te groeien tot een Big Four-speler. Cijfers zijn sterfelijk. Pionieren en leider worden in de niches waarin je uitblinkt, is pas echt duurzaam. BDO wil groeien in de markten waar het de kennis en expertise aan boord heeft en in die bepaalde niches het verschil maken voor bedrijven. Met “It’s time to lead” vertaalt Keith Farlinger die wereldwijde ambitie. “Groter worden

OP ZOEK NAAR ‘HUMAN ENGINEERS’

Die visie heeft ook een impact op het HR-beleid van BDO (lees ook het artikel ‘Hoe wordt u de beste werkgever?’, zie pagina 4-7). BDO rekruteert in tijden van ‘war for talent’ niet zomaar eender welke kandidaat. De kandidaten moeten voeling hebben met onze menselijke cultuur en met ons streven naar innovatie. Vandaag zoekt BDO bij manier van spreken niet langer revisoren, juristen en fiscalisten, maar ‘human engineers’. “BDO is authentiek. Nooit arrogant”, beklemtoont Hans Wilmots. “De klik is belangrijker dan het diploma. Het vermogen en de wil om te leren, te veranderen, bij te sturen ... de vastberaden blik op morgen ... zijn vaardigheden van winnaars. BDO wil leiden, want volgers zullen in de economie van de toekomst niet overleven.” ■

VRAGEN OVER ONZE INNOVATIEVE OPLOSSINGEN EN SERVICES?

Aarzel niet om de specialisten van ons ‘Advisory’-team te contacteren: advisory@bdo.be

CORPORATE

BDO PUBLICATIES

De BDO-bibliotheek bevat nieuwsbrieven, brochures, artikels... over heel gevarieerde onderwerpen. U kunt de publicaties downloaden op de BDO-website: www.bdo.be/nl-be/publicaties



Brochure – Wereldwijde kansen voor relocations

Mensen verhuizen om tal van redenen: klimaat, opleiding, zaken, familie... om er maar een paar te noemen. Verschillende locaties trekken verschillende mensen aan en vaak zijn factoren als levensstijl, immigratiebeleid en financiële aspecten belangrijk bij het kiezen van de nieuwe bestemming. Toch geldt er altijd één gemeenschappelijke deler, ongeacht de plaats waar mensen naartoe trekken: belastingen.

Belastingen zijn een wereldwijd concept en we zien een trend van overheden die trachten om buitenlanders en investeringen voor hun land te winnen, onder meer via belastingvoordelen. Dat gebeurt hetzij rechtstreeks voor personen, hetzij met maatregelen om bedrijven aan te trekken.

Voor de overheid is het belangrijk zekerheid te bieden en ervoor te zorgen dat de jaarlijkse belasting niet onverwacht of om de haverklap stijgt. Voor wie verhuist is het essentieel vooraf inzicht te hebben in het belastingstelsel van het land van keuze. Het 'Global Opportunities for Relocation Report' biedt een gedetailleerd overzicht van de belastingstelsels in de hele wereld. Daarnaast garandeert BDO's fijnmazig geïntegreerde netwerk van belastingexperten dat de vermogens van privéklanten compliant zijn met de vereisten van mondiale regulatoren. En op zo'n manier worden georganiseerd dat ze op lange termijn zekerheid bieden, ongeacht waar die vermogens zijn gevestigd.

Als slot gaan onze experts dieper in op een aantal aspecten van zo'n verhuizing die van fundamenteel belang zijn voor een gepensioneerde, ondernemer of werknemer. Elke persoon moet immers in een vroeg stadium verschillende elementen afwegen en doet dat het best in overleg met zijn vertrouwde adviseur(s). Dankzij onze expertise en ervaring in wereldwijd vermogensbeheer van 'private' klanten, heeft BDO de ambitie om wereldwijd duurzaam marktleider te worden in die niche.

Magazine Horizons – Nummer 01/2019

In dit magazine delen onze 'Mergers & Acquisitions'-professionals uit de hele wereld hun inzichten in de handelsactiviteiten en trends in het 'mid-market'-segment.



Transfer Pricing News – Januari 2019

Verrekenprijzen hebben steeds meer invloed op grote veranderingen in de wereldwijde belastingwetgeving.

In nummer 29 van BDO's Transfer Pricing Newsletter focussen we op de laatste ontwikkelingen in verrekenprijzen in Duitsland, Griekenland, Litouwen, Malawi, Oeganda en Panama. Er gebeuren ingrijpende veranderingen die binnenkort ook tastbaar worden in de regelgeving. Kortom, in deze nieuwsbrief leest u alles over de fiscale ontwikkelingen binnen verschillende landen wereldwijd.



BDO IS PERMANENT OP ZOEK NAAR NIEUW TALENT

Neem een kijkje op jobs.bdo.be

ACCOUNTING & REPORTING

- ▶ Accountancy – Junior & Senior – *Verskillende kantoren*
- ▶ Accountancy – (Senior) Manager – *Brussel (Centrum), Antwerpen of Hasselt*

AUDIT & ASSURANCE

- ▶ Financial Audit – Junior – *Verskillende kantoren*
- ▶ Financial Audit – Senior – *Liège, Roeselare of Hasselt*
- ▶ IT Audit – Junior & Senior – *Brussel (Airport) of Antwerpen*
- ▶ IFRS Advisor – Senior Manager – *Brussel (Airport)*
- ▶ Risk Assurance – Junior – *Brussel (Airport)*

ADVISORY

- ▶ Organization & Performance Management Public Sector – Senior – *Wallonië of Vlaanderen*

- ▶ Organization & Performance Management Public Sector – Manager – *Wallonië of Vlaanderen*
- ▶ Interim Management – Senior Manager – *Brussel (Airport) of Gent*
- ▶ IAW – Junior & Senior – *Koekelberg*
- ▶ Corporate Finance – Senior Modeller – *Verskillende kantoren*
- ▶ Corporate Finance – Senior Manager/Partner Mergers & Acquisitions – *Verskillende kantoren*

TAX & LEGAL SERVICES

- ▶ Social Law – Senior – *Vlaanderen*
- ▶ Legal Advisor – Senior – *Vlaanderen*
- ▶ Legal Advisor – Senior Manager – *Liège*
- ▶ Family Asset Planning – Senior – *Verskillende kantoren*
- ▶ Payroll Officer – Junior & Senior – *Antwerpen*

- ▶ General Tax – (Senior) Manager – *Gent of Hasselt*
- ▶ General Tax – Junior – *Verskillende kantoren*
- ▶ Employment Tax – Junior & Senior – *Brussel (Airport)*
- ▶ VAT – Junior & Manager – *Brussel (Airport)*
- ▶ Transfer Pricing – Senior – *Gent of La Hulpe*
- ▶ Transfer Pricing – Junior – *Antwerpen of Brussel (Airport)*

BUSINESS SUPPORT SERVICES

- ▶ Operations – Process Manager – *Brussel (Airport)*
- ▶ Content Officer – *Brussel (Airport)*
- ▶ ICT – Service Engineer ICT – *Hasselt*
- ▶ HR – Senior Payroll Officer – *Brussel (Airport)*
- ▶ Office Secretary – *Brussel (Airport)*
- ▶ Finance – Senior Accountant – *Brussel (Airport)*

BDO IN BELGIË, 11 KANTOREN



BDO ANTWERPEN
 Uitbreidingstraat 72/1
 B-2600 Antwerpen
 T. +32 (0)3 230.58.40
bdoantwerpen@bdo.be

BDO BRUSSEL (AIRPORT)
 The Corporate Village
 Da Vincilaan 9, Box E.6
 B-1930 Zaventem
 T. +32 (0)2 778.01.00
bdo Brussel@bdo.be

BDO BRUSSEL (CENTRUM)
 Blue Tower
 Louisalaan 326 bus 30
 B-1050 Brussel
 T. +32 (0)2 640.07.96
bdo Brussel Centre@bdo.be

BDO CROSSROAD MECHELEN
 Schaliënhoevedreef 20H
 B-2800 Mechelen
 T. +32(0)15 28.39.40
info@crossroad.be

BDO GENT
 Brusselsesteenweg 92
 B-9090 Melle
 T. +32 (0)9 210.54.10
bdogent@bdo.be

BDO HASSELT
 Prins Bisschopssingel 36/3
 B-3500 Hasselt
 T. +32 (0)11 28.60.60
bdo Hasselt@bdo.be

BDO IDEAS AT WORK
 Jetselaan 28
 B-1081 Brussel
 T. +32 (0)2 420.64.14
info@ideasatwork.be

BDO LA HULPE
 Nysdam Office Park
 Avenue Reine Astrid 92
 B-1310 La Hulpe
 T. +32 (0)2 352.04.90
bdolahulpe@bdo.be

BDO LIÈGE
 Rue Waucumont 51
 B-4651 Battice
 T. +32 (0)87 69.30.00
bdobattice@bdo.be

BDO NAMUR – CHARLEROI
 Parc Scientifique Créaly
 Rue Phocas Lejeune 30
 B-5032 Isnes
 T. +32 (0)81 20.87.87
bdonamur@bdo.be

BDO ROESELARE
 Accent Business Park
 Kwadestraat 153/5
 B-8800 Roeselare
 T. +32 (0)51 26.08.40
bdoroeselare@bdo.be



BDO ADVISORY STOOM UW BEDRIJF KLAAR VOOR DE TOEKOMST!

BDO Advisory is een divisie van BDO België en telt 160 multidisciplinaire consultants. BDO België is gespecialiseerd in 4 domeinen: Audit & Assurance, Accounting & Reporting, Tax & Legal en Advisory. BDO België telt meer dan 700 partners en medewerkers, die werkzaam zijn vanuit 11 verschillende kantoren. BDO is een sterk internationaal netwerk dat actief is in 162 landen met meer dan 80.000 Partners en medewerkers.

BDO ADVISORY IS GESPECIALISEERD IN DE VOLGENDE DOMEINEN:



STRATEGY & ORGANIZATION

We helpen u bij de transformatie van uw bedrijf en de implementatie van belangrijke veranderingen om uw prestaties te verbeteren.



DIGITAL

We helpen u bij de implementatie van opkomende technologieën om de strategische doelstellingen van uw organisatie te bereiken en operationele verbeteringen waar te maken.



PEOPLE & INTERIM MANAGEMENT

We helpen u om te gaan met de complexiteit van veranderingen binnen uw organisatie door middel van een efficiënte beheerstrategie van uw menselijk kapitaal.



RISK

We helpen u om te gaan met de risico's waarmee uw organisatie geconfronteerd wordt, uw organisatie te beschermen tegen cyberaanvallen en fraude en uw compliance met regelgevingen te versterken om uw reputatie te beschermen.



CORPORATE FINANCE

We bieden u toonaangevende expertise in valuation, due diligence, M&A, en financing advisory & modeling.

► Follow us     

► www.bdo.be

