

FACET

FACET 

Accountants en Adviseurs

Audit



FACET laat ondernemers
beter ondernemen!

Questies 15

Voorjaar 2013

FACET kenmerkt zich als een toonbepalende dienstverlener voor ambitieuze ondernemers die ook willen vernieuwen, verbeteren en hun groeigrenzen willen opzoeken. Klanten staan bij ons elke dag centraal en staan in het middelpunt van ons denken en doen.

We gaan en staan voor een nuchter samenspel met de juiste samenstelling van getalenteerde mensen die in onze klantgefocuste organisatie zowel klanten en medewerkers stimuleren en begeleiden naar een beter ondernemerschap.

Bij FACET werken toonbepalende accountants, HRM professionals, fiscalisten, loonadviseurs, IT-auditors en mediators.

FACET beschikt over vakspecialisten: specifiek voor fiscale aangiften, samenstelwerkzaamheden en loonverwerkingen.

Met onze AFM-vergunning en onze aansluiting bij Nexia International kunnen wij ook onze grotere en internationale cliënten prima bedienen.



Colofon

Questies is het magazine voor cliënten en relaties van FACET Accountants en Adviseurs en FACET Audit. Hoewel bij het redigeren van *Questies* de grootst mogelijke zorgvuldigheid wordt betracht, bestaat altijd de mogelijkheid dat bepaalde informatie na verloop van tijd verouderd of niet juist meer is. FACET Accountants en Adviseurs en FACET Audit zijn niet aansprakelijk voor de gevolgen van activiteiten die worden ondernomen op basis van deze uitgave.

Redactie-adres
Postbus 4079, 3006 AB Rotterdam
(010) 452 61 44

www.facet-accountants.nl

Contactpersoon Kim Stander
Productie Rijken & Jaarsma
Vormgeving Boulogne Jonkers
Fotografie Peter van Es
Lithografie & druk Goos Communicatie-
makers

Inhoud

- 3 Bakkerij Casteleijn kiest voor het Canvasmodel
- 5 FACET Academy: succes bewezen
- 6 Branchegroep Transport: Nichemarkten bieden volop kansen
- 8 FACET ontzorgt ondernemers dankzij het OASE-dossier
- 10 Zakendoen in of met ons buurland?
- 12 Samenwerking met IRIS Corporate Finance

Voorwoord

Onze missie is en blijft: ondernemers beter laten ondernemen! Dat zijn niet alleen maar woorden, dat zijn zeker ook daden. Daarover vertellen we meer in deze Questies. Zo staan we klanten bij in het nog beter doorgronden van hun organisatie aan de hand van het Canvasmodel. Met dit businessmodel kunnen ondernemers hun potentiële groeimogelijkheden goed in beeld te brengen en daarop hun strategie aanpassen. Wij leren hiermee onze klanten beter kennen en daarmee kunnen wij een betere sparringpartner voor hen zijn.

Ook met onze Duitsland Desk ondersteunen we bedrijven. Of het nu gaat om ondernemingen die een stap over de grens naar onze Oostburen willen zetten of om ondernemingen die vanuit Duitsland in Nederland voet aan de grond willen krijgen. In beide gevallen kunnen wij behulpzaam zijn. In Nederland als partner die op de hoogte is van alle lokale gebruiken en wet- en regelgeving. Of in Duitsland door bedrijven in contact te brengen met de juiste Duitse partnerorganisaties.

Natuurlijk verliezen we ook de Nederlandse sectoren niet uit het oog. Dankzij onze branchegerichte aanpak staan we bedrijven nog beter bij en dat is in deze lastige tijden geen overbodige luxe. Dat deden we bijvoorbeeld ook bij AFS, een transportbedrijf dat ondanks de crisis een groeiende omzet heeft. Door als adviseur en klant gezamenlijk op te trekken, maken we hét samen waar.

In deze editie besteden we volop aandacht aan het OASE-dossier, een afkorting die staat voor Overlijden, Arbeidsongeschiktheid, Stoppen met werken en Echtscheiding. Met andere woorden: wat gebeurt er met uw bedrijf als zich dit soort situaties voordoen? Wij zien het als onze taak om ondernemers en DGA's hierbij te helpen door alle essentiële gegevens vast te leggen.

Het laatste onderwerp in deze editie is onze samenwerking met IRIS Corporate Finance. Mede dankzij onze opgedane ervaringen en dankzij hun locatie, ze zijn gehuisvest op de verdieping boven ons, is deze samenwerking een prima match als het gaat om het begeleiden van MKB-ondernemers bij koop, verkoop, waardering en financiering van hun/een onderneming. Met hen gaan we verder dan andere accountants- en advieskantoren normaal gesproken doen.

Het mag duidelijk zijn. Bij FACET hebben we voor 2013 voldoende speerpunten waarop we ons richten en waarbij uw belang centraal staat.

Wim de Jong
managing partner
FACET Accountants en Adviseurs
FACET Audit

Bakkerij Casteleijn kiest voor het Canvasmodel

Het zijn turbulente tijden waarin rigoureuze bedrijfswijzigingen aan de orde van de dag zijn. Businessmodellen staan hierbij in het middelpunt. Een veel gebruikte methode hiervoor luistert naar de naam Canvas. In nauwe samenwerking met Bjørn van Raaij, eigenaar en productontwikkelaar van Zeewaardig Business Design, rolde FACET dit model uit bij bakkerij Casteleijn, een begrip in de Krimpenerwaard e.o. Waarom deze methode? Hoe onderscheidend en waardevol is het? Wat impliceert de samenwerking tussen FACET en Zeewaardig? Van Raaij, Cees Kwakernaak (partner bij FACET) en Dick Casteleijn, binnen de Casteleijn Groep verantwoordelijk voor de banketactiviteiten, gaan nader op deze en andere kwesties in.

Ditmaal geen rondgang door de broodfabriek van bakkerij Casteleijn aan de Industrieweg in Krimpen aan den IJssel. In plaats van een rondleiding door eigenaar Gerrit Casteleijn langs ovens, deegmolens en alle andere benodigde apparatuur, neemt Bjørn van Raaij zijn gehoor mee naar het Canvasmodel. Gezeten aan de vergadertafel van bakker Casteleijn en omringd door modeltekeningen typeert hij Canvas als 'een krachtige tool die een onderneming op een transparante en overzichtelijke wijze in kaart brengt, onder de loep neemt en communiceerbaar maakt'. Van Raaij: 'Het Canvasmodel brengt onder andere meer focus op zaken die cruciaal zijn om succesvoller te worden. Ook helpt het model het ondernemerschap binnen een bedrijf een stevige impuls te geven.'

'Het partnership van FACET met Zeewaardig biedt klanten ten opzichte van andere accountantskantoren een stap extra.'



Cees Kwakernaak, Bjørn van Raaij en Dick Casteleijn: 'Het Canvasbusinessmodel geeft inzicht welke bedrijfsonderdelen verbeterd kunnen worden en welke vernieuwingen of innovaties nodig zijn.'

Stap extra

'FACET staat voor het centraal stellen van de klant,' vult Cees Kwakernaak aan. 'Ons motto is bovendien dat wij ondernemers beter willen laten ondernemen. Dat zeggen is één, het in de praktijk brengen is een ander verhaal. Ons partnership met Zeewaardig is een goed voorbeeld van de praktijk. Een

dergelijke samenwerking biedt klanten ten opzichte van andere accountantskantoren een stap extra. Hoe ziet mijn businessmodel er in de praktijk eigenlijk uit? Welke onderdelen zijn toe aan vernieuwing c.q. innovatie? Hoe verlopen mijn bedrijfsprocessen in de praktijk? De "kille cijfers" van de accountant bieden op dergelijke kwesties geen directe antwoorden. Het Canvasmodel, waarin Zeewaardig en FACET helemaal thuis zijn, doet dit wel. Op laagdrempelige wijze en snel bovendien...'

'Al snel nadat FACET voor het eerst bij bakker Casteleijn aan de slag ging, constateerden wij vanuit de cijfers dat er meer uit viel te halen,' vervolgt Cees Kwakernaak. 'Waarop ik als terechte wedervraag kreeg: hoe dan? Het Canvasmodel heeft enorm geholpen bij de beantwoording van die vraag.'

(Nog) succesvoller

Zo maakt het model inzichtelijk welke bedrijfsonderdelen binnen een bedrijf essentieel zijn om (nog) succesvoller te zijn. Bjørn van Raaij: 'Door een transparant rekenmodel achter de canvas te houden, kun je bovendien relatief snel uitrekenen wat elke keuze aan investering kost en wat deze investering oplevert. Zo combineer je het creatieve aspect met een financiële onderbouwing.'

Daar waar veel methodes specifiek inzoomen op het product of de dienst, richt Canvas zich met name op de propositie; welk "probleem" lost mijn onderneming op voor de klant? Bjørn van Raaij: 'In het geval van Casteleijn impliceert dat, dat het niet alleen draait om brood, maar ook om de hele sfeer er omheen en de kwaliteit. "Ik maak brood en banket." Punt! Nee, daar zit van alles omheen. Bovendien vragen deze producten om duurzame klantrelaties. Immers, de consument die een brood koopt bij de Jumbo, is een andere dan die zijn of haar brood/banket in een winkel koopt bij Casteleijn. Wat als het brood of banket niet aan de verwachtingen voldoet? Dan los je dat ter plekke netjes op...'

'Het leuke is dat Casteleijn feitelijk al jaren werkt op basis van klantsegmen-

ten, klantrelaties en producten,' vervolgt Bjørn van Raaij. 'Aan de hand van het Canvasmodel hebben we dat inzichtelijk gemaakt. We hebben zaken in een schematisch overzicht geplaatst waardoor je verbanden ziet ontstaan. Dat komt de business ten goede!'

Betere inzichten

Cees Kwakernaak: 'Door het in hokjes te stoppen, maak je zaken overzichtelijk. Hoe ziet de kostenkant eruit? Wie zijn je strategische partners? Hoe verlopen je productieprocessen? Als accountant kijk je vooral naar kosten en opbrengsten. Op basis daarvan maak je een analyse; de marge is mooi op peil gebleven en succes verder! De ondernemer daarentegen kijkt anders tegen zijn zaken aan en heeft eigen inzichten en ideeën. Casteleijn wil absoluut geen concessies doen aan het ambachtelijke karakter van het brood. Dat is dus een gegeven waarmee we rekening moeten houden. Daarnaast zien we aan de banketkant meer (potentiële) groeimogelijkheden dan bij het brood. Het model maakt kortom inzichtelijk waar de pijn, de druk en de rek zit. Met het model in de hand kunnen we daarover sparren met klanten. Het leidt simpelweg tot betere inzichten. Casteleijn wil aan de kant van banket haar omzet vergroten. Dat vereist dat je op zoek moet naar nieuwe markten. Bij die zoektocht hebben Zeewaardig en FACET Casteleijn geholpen.'

Voorafgaand aan die zoektocht gaf Casteleijn aan te zoeken naar omzetstijging zonder daarbij de gehele organisatie overhoop te halen. Bjørn van Raaij: 'We

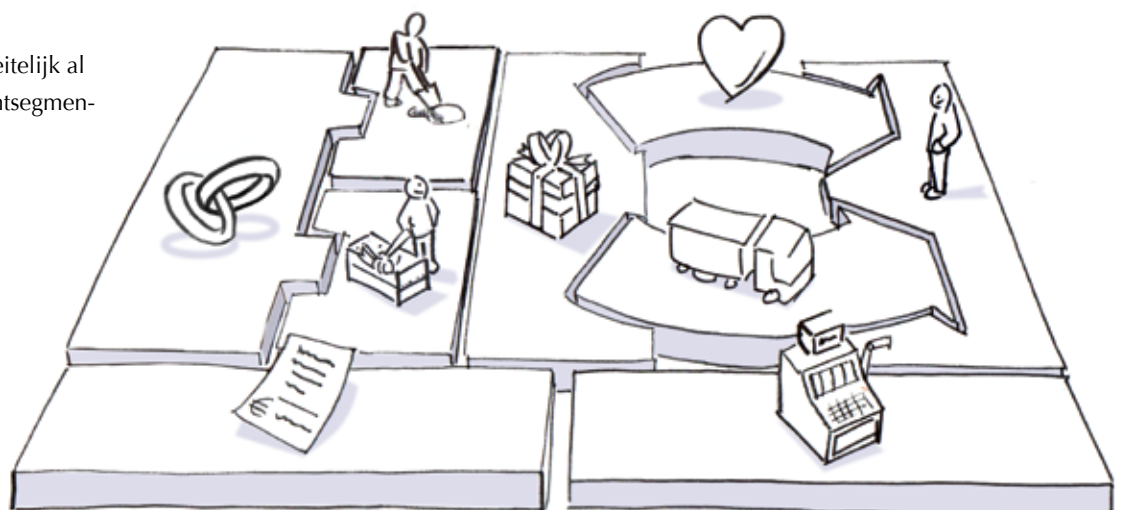
zijn op zoek gegaan naar nieuwe klantgroepen. Die vind je niet zozeer bij je particuliere consumenten, daar zit nog wel wat rek maar slechts luttele procenten. Zo kwamen we uit bij de bedrijvenmarkt, oftewel het op bestelling leveren van banket aan kantoren.'

Het juiste netwerk

Cees Kwakernaak: 'Dat pad moet de ondernemer overigens zelf afleggen. Casteleijn beschikt over de vereiste kwaliteit, productie, mensen en machines. Maar hoe bereik je nu die nieuwe klant? Onder andere in de vorm van een website. Iets waar Bjørn weer behulpzaam bij is. Hij begeleidt dat gehele traject. Hij beschikt op dat terrein over het juiste netwerk en houdt het ontwikkelproces gaande.'

'We hadden geen "site", alleen een homepage,' vult Dick Casteleijn aan. 'Inmiddels worden er serieus stappen gemaakt en worden we steeds zichtbaarder. Ik geef zaken aan, Bjørn regelt het vervolgens. Dat werkt heel plezierig. Hij is mijn stok achter de deur. Hij kent bovendien de routes terwijl ik geen idee heb hoe een website in de lucht te brengen en actueel te houden. Bovendien heb ik het druk genoeg met mijn gebak. Maar die website wordt wel onze spreekbuis richting de nieuwe markt. Essentieel dus...'

'We hopen dat meer klanten ervoor voelen om het traject van het Canvasbusinessmodel samen met ons op te pakken,' besluit Cees Kwakernaak. 'We kunnen hiermee voor klanten echt het verschil maken.'



Het Canvasmodel in beeld

FACET Academy: succes bewezen

Een top-down opgelegde strategie is uit, met elkaar nadenken over de te volgen strategie en de manier waarop deze moet worden uitgevoerd, is helemaal in. Een aanpak waarin mensen hun ideeën kwijt kunnen. Met als gevolg dat nieuwe verdienmodellen ontstaan. Businessmodellen helpen hierbij en bij het ordenen van alle gedachten. Van wilde ideeën naar concrete acties. In de FACET Academy van dit jaar staan businessmodellen en de toepassing daarvan centraal. Met succes.

Frans en Pepijn van Rooij zijn namens Performance College de 'intellectuele eigenaren' van de Academy-formule, waarvan ook FACET al een aantal jaren gebruik maakt via de FACET Academy.

Ondernemers in gesprek

De opzet is zeer transparant, vertellen vader en zoon Van Rooij. 'Een overkoepel-

lend jaarthema dat in een aantal praktische en interactieve bijeenkomsten op diverse manieren wordt belicht. Dat gebeurt in niet al te grote groepen: de bedoeling is dat mensen met elkaar in gesprek gaan en tot suggesties of oplossingen komen. Die worden aan het einde van elke workshop gebundeld en vertaald naar praktische handvatten waar je in je eigen bedrijf iets mee kunt.'

In 2013 gaat het over businessmodellen: hoe zijn jullie tot dit thema gekomen?

'FACET werkt zelf met het Canvasmodel, een populair businessmodel. Het Canvasmodel is een soort schildersdoek dat je kunt gebruiken om jouw gedachten te ordenen en vast te leggen. Centraal in dit model staat de betrokkenheid en de inbreng van mensen. Denk met z'n allen na welke kant je op wilt met het bedrijf en wat je daarvoor moet doen. Ga modelmatig met elkaar aan de slag en vul de stappen in die daarvoor moeten worden genomen. Niet van bovenaf opgelegd, maar van onderaf ontwikkeld. Het Canvasmodel helpt bij het ordenen van alle ideeën en gedachten. Door ordening ontstaat overzicht. Maar er zijn meer businessmodellen.'

Welke onderwerpen behandelen jullie in de komende sessies?

'Hoe denk je dat het business- of verdienmodel van jouw organisatie er over een aantal jaren uitziet? De kans is zeer groot dat dit beeld heel anders is dan dat het nu is. In deze turbulente tijden werken traditionele oplossingen niet meer: de klant komt niet vanzelf en is niet langer bereid uren maal prijs te betalen, maar eist toegevoegde waarde. Marges staan onder druk en als je niks doet, komt je continuïteit in gevaar. In de komende sessies gaan we dieper in op zaken

als: welke stappen moet je nemen om tot een nieuwe strategische koers te komen, hoe kun je dit verankeren in je bedrijfsvoering, welke klanten zoek je en welke klanten zijn het meest perspectiefvol? De *cashcows* van morgen zitten misschien wel verborgen in de periferie van vandaag. De kunst is deze nieuwe *cashcows* te vinden. We sluiten af met een creatieve sessie: geen zweverig gedoe, maar om van ideeën tot concrete acties te komen.'

Wat zijn de ervaringen van FACET?

'In marketingtermen is de FACET Academy een mooi uithangbord om op een interactieve manier met relaties in gesprek te komen. Maar ook FACET zelf toont als organisatie aan wat je met een businessmodel, en dan specifiek met het Canvasmodel, kunt doen. Zowel intern als in advieswerkzaamheden. FACET gaat verder dan de concurrentie door klanten te helpen bij het in kaart brengen van nieuwe verdienmodellen en wat daarbij dan komt kijken. Uurtje-factuur werkt niet meer. Je zult ook als accountants- en adviesorganisatie je toegevoegde waarde moeten aantonen.

Tevens wordt het Canvasmodel als basis gebruikt om talentvolle mensen te vinden en te binden. Want de *war for talent* is nog altijd gaande, crisis of niet. Talentvolle mensen willen betrokken zijn bij het bedrijf waarvoor ze werken. Ze willen hun ideeën kwijt kunnen en verlangen vrijheid van handelen om hun ambities waar te maken. Het Canvasmodel helpt alle gedachten te ordenen en tot een gezamenlijk gedragen strategie te komen. Zodat iedereen daar beter van wordt. Commitment, meedenken, meepraten en uitvoeren. Dat past bij deze tijd en daarover hebben we het in de Academy.'

Arnaud Brouwer is binnen FACET verantwoordelijk voor de workshops van de FACET Academy

Info

Performance College: Frans van Rooij, Pepijn van Rooij
frans@performancecollege.com / pepijn@performancecollege.com.
Internet: www.facet-accountants.nl/nl/facet_academy (info, agenda, verslagen, aanmelden) of www.academytour.nl.

Arnoud Brouwer, brancheteam Transport & Logistiek FACET

‘Nichemarkten bieden volop kansen’

FACET kan bogen op branchespecifieke expertise. Deze expertise is gebundeld in zes verschillende brancheteams. Een van die teams richt haar aandacht op de sector transport en logistiek. Dit team staat onder leiding van Arnoud Brouwer.

De sector transport en logistiek kreeg ook in 2012 stevige klappen te verduren als gevolg van de crisis. Zo liep het aantal faillissementen in de Nederlandse transportsector in 2012 op naar een totaal van 509, 166 meer dan in 2011. Met name wegvervoerders, koeriers, taxibedrijven en binnenvaartbedrijven gingen kopje onder. Wie in deze wereld wil overleven, doet er volgens Brouwer

verstandig aan het te zoeken in nichemarkten, zoals bijvoorbeeld bemiddeling en dienstverlening rondom het transport én bijzonder transport. Arnoud Brouwer: ‘Klanten die in deze niches actief zijn, deden het in 2012 fantastisch.’

Trendanalyse

Om te komen tot een goed onderbouwde trendanalyse ondervroeg FACET een deel van haar transportklanten, face-to-face en aan de hand van een door FACET samengestelde vragenlijst. Brouwer: ‘Inmiddels hebben we al een aantal vaste klanten geïnterviewd.’ Het doel is om deze lijst uiteindelijk ook aan niet-klanten, actief

in de transport en logistiek sector voor te leggen om zo te komen tot een breed omvattend eindrapport dat vragen geeft op kwesties als: Welke kant gaat het op met deze sector? Waar liggen kansen en mogelijkheden? Wat zijn de grootste bedreigingen?

Klant centraal

‘Ook denken we er aan om branchespecialisten samen te brengen,’ vervolgt Arnoud Brouwer. ‘Dit alles met als doel de sector daar waar mogelijk te helpen en te ondersteunen. Anders gezegd: op deze wijze stellen wij de klant centraal en helpen wij ondernemers beter te ondernemen.’



AFS Transport vervoert een module van het Verre Oosten naar Europa

AFS Transport BV

Specialisten in transport van bijzondere objecten

Wie in de transportsector het hoofd boven water wil houden, doet er verstandig aan het te zoeken in een nichemarkt, oordeelt Arnoud Brouwer. Een van de klanten van FACET is AFS Transport. Zij zijn het levende bewijs dat deze zienswijze klopt. Dit Rotterdamse bedrijf heeft het transport van bijzondere objecten tot kunst verheven en is daarmee bijzonder succesvol.

Natuurlijk kan hij van alles vertellen 'maar misschien is het beter om eerst het een en ander te laten zien'. Nog voordat hier op gereageerd kan worden, heeft Hans Boer, mede-compagnon van AFS Transport, de *dolby surround home cinema set* al gevoed met een DVD met de bedrijfsfilm van AFS. In amper tien minuten tijd zien en horen we de wereld van AFS Transport aan ons voorbij trekken. Van Azië tot de Verenigde Staten, van de Verenigde Staten tot Australië en van Australië tot Europa. AFS Transport kent geen grenzen. Of het nu gaat om de afstand of de te vervoeren objecten, hoe verder en bovenal hoe groter, zwaarder en complexer hoe leuker. Zo beginnen de ogen van Boer te fonkelen wanneer hij vertelt over een bepaalde scheepsmodule in aanbouw in een fabriekshal in Groningen. Deze module heeft een gewicht van ruim 260 ton en moet straks vanuit de hal op een schip geplaatst worden om vervolgens via het kanaal verder getransporteerd te worden. 'Dat kanaal is echter (te) smal dus zullen er alleen al op dat vlak maatregelen getroffen moeten worden. Het is aan ons om dat allemaal te organiseren.'

Geen blauwdrukken

En wat te denken van dat stuk van 860 ton dat binnenkort vanuit het Midden Oosten op transport gaat. Weer zien we die vrolijke blik bij Boer. 'En ja', zegt hij, 'we verzorgen ook het reguliere transport

met standaard zeecontainers. Maar juist dat specifieke vervoer is ons specialisme. De boorpijpen, propellerbladen, scheepsmodules... Daar worden wij blij van, daar liggen de uitdagingen. Op dit specialistische terrein bestaan geen blauwdrukken, ieder transport is uniek en vraagt om specifieke oplossingen...'

'...Dit soort transporten vinden dagelijks plaats', vervolgt Boer. 'De objecten worden bovendien steeds groter waardoor we meer en meer worden aangesproken op onze creativiteit.'

De ontzorgende hoofdaannemer

Tijdens het transport van dergelijke objecten heeft AFS de rol van 'de ontzorgende hoofdaannemer'. Vertrouwen is hierbij een belangrijk goed. Boer: 'Simpelweg omdat je los van je raamwerk geen heel strakke afspraken en plannings kunt maken. Daarvoor zijn de objecten vaak te groot. Om die reden is persoonlijk contact met de verschillende partijen c.q. belanghebbenden in het veld cruciaal. Dat is onder andere waarmee wij ons onderscheiden van de concurrentie. Een ander groot goed is service. Ook zijn we in staat vooruit te denken en hebben we veel technische kennis en ervaring in huis. Kennis die we niet in huis hebben, huren we in. We beschikken over een breed netwerk en onderhouden onze persoonlijke contacten consequent. Die combinatie vormt onze slagkracht. Daarmee bestoken we grote jongens als DHL en Kühne Nagel. Niet op de prijs.

Daarmee is het lastig om de grote spelers te beconcurreren. Wij winnen het puur op serviceverlening.'

Lokale agenten cruciaal

Boer zoomt nader in op het Verre Oosten. 'Aziatische businesspartners zeggen vaak iets anders dan ze bedoelen. Bovendien is hun Engels niet altijd even goed te verstaan. Lokale agenten zijn daarom cruciaal. Zo hebben wij in Hongkong een agent die de kunst verstaat om Westers te denken en te handelen. Wanneer wij in die regio zaken doen, is hij er altijd bij. Zonder dergelijke sleutelfiguren kom je nergens... Al dat soort dingen bij elkaar maken ons werk zo leuk en bijzonder. Het staat bol van de dynamiek, het speelt zich overal ter wereld af en geen dag is hetzelfde.'

Uit het dal

Het is al gezegd, AFS is bijzonder succesvol met het transport van bijzondere objecten. Daarmee is niet gezegd dat de crisis aan de onderneming voorbij gaat. Zo staan de marges onder druk en moet er harder geknokt worden. Dat impliceert onder andere snijden in de kosten. 'Maar,' zegt Boer, 'nimmer in ons reis- en servicebudget. Op dat terrein ligt nu juist ons USP. Bovendien constateer ik dat "we" internationaal gezien langzaam maar zeker uit het dal kruipen. Zo wordt er wereldwijd weer steeds meer gebouwd. Kijk bijvoorbeeld naar het Midden-Oosten en Zuid Amerika. Maar ook dichterbij huis, in Turkije, groeien de mogelijkheden met de dag...'

'We verzorgen ook het reguliere transport met standaard zeecontainers. Maar juist het specifieke vervoer is ons specialisme. De boorpijpen, propellerbladen, gigantische scheepsmodules... Daar worden wij blij van.'

OASE-dossier voor DGA's opnieuw in de belangstelling

Wat gebeurt er als u als DGA of een van uw compagnons plotseling wegvalt? Wat gebeurt er met het bedrijf in geval van echtscheiding? Weten anderen wat te doen om de continuïteit van uw onderneming te waarborgen in geval van nood? FACET ziet het als haar taak DGA's hierbij te helpen door voor iedere DGA essentiële gegevens vast te leggen in een persoonlijk OASE-dossier.

OASE staat voor Overlijden, Arbeidsongeschiktheid, Stoppen met werken en Echtscheiding. 'We hanteren de afkorting al langer. Een paar jaar terug zijn we gestart met het verzamelen van essentiële gegevens van de DGA's die tot onze cliëntenkring behoren en het aanleggen van een OASE-dossier. Dit jaar willen we er opnieuw extra aandacht aan geven,' lichten de fiscalisten Maurice van Aanholt en Guido Lenstra van FACET toe. 'Met het OASE-dossier ontzorgen we ondernemers.'

'Natuurlijk realiseert iedereen zich dat het van belang is zaken vooraf goed te regelen, maar de praktijk is soms anders. Zolang alles goed gaat, is er niks aan de hand. Totdat er plotseling wat gebeurt, persoonlijk of zakelijk. Dan kan ineens de nood aan de man zijn. Plotseling overlijden, arbeidsongeschiktheid of scheiding: wat gebeurt er op zo'n

moment? Is er iemand aangewezen die op korte termijn het bedrijf kan voortzetten? In dit soort situaties is het goed dat bij ons een dossier aanwezig is met essentiële gegevens. Om in voorkomend geval snel te kunnen handelen en zodoende de continuïteit van het bedrijf te waarborgen in geval van een ongeval of – erger – plotseling overlijden.'

Hernieuwde aandacht voor het OASE-dossier

De hernieuwde aandacht voor het OASE-dossier en het aanleggen of bijwerken daarvan, komt niet uit de lucht vallen. Op het gebied van wet- en regelgeving zijn er namelijk nogal wat veranderingen die impact kunnen hebben op de positie van de DGA en zijn onderneming. Zo is ook extra aandacht voor pensioen en de oudedag dit jaar zonder meer aan de orde. Maurice van Aanholt: 'Als uitvloeisel



'Wees alert, pas je persoonlijke omstandigheden regelmatig aan en voorkom onaangename verrassingen'

van de nieuwe pensioenregels gaat ook voor DGA's de AOW-leeftijd omhoog. Dat betekent dat inkomen ook langer tegen het hoge tarief voor de inkomstenbelasting wordt belast. Bovendien is het tarief van de eerste belastingschijf verhoogd, waardoor er netto minder overblijft. Over deze effecten wordt lang niet altijd goed nagedacht. Terwijl je er wel rekening mee moet houden.'

Het onderwerp pensioen heeft ook speciale aandacht van de fiscus. Guido Lenstra: 'Als uitvloeisel van de nieuwe pensioenregels moeten pensioenbrieven dit jaar worden aangepast omdat de pensioenleeftijd omhoog gaat. De belastingdienst heeft te kennen gegeven er nauwlettend op toe te zien dat de onderliggende overeenkomsten in 2013 zijn ondertekend. Op straffe van behoorlijke sancties.'

Pensioen in eigen beheer: lastige materie

Maurice: 'Pensioen in eigen beheer is een van de onderwerpen die in het kader van een goede financiële planning geregeld aan de orde zouden moeten komen. Bijvoorbeeld om je tijdig te realiseren dat het wellicht nodig is je uitgaven aan te passen aan een veranderde situatie. Dat blijkt in de praktijk niet eenvoudig, want ook veel ondernemers zijn geneigd (te) lang vast te houden aan een uitgavenpatroon dat in de goede jaren is ontstaan.'

Stamrecht-BV's

'Blijkt dat het geld in de eigen pensioenvoorziening al is "opgegeten", dan kan het gebeuren dat de belastingdienst dit pensioen al als genoten ziet en langs komt met 52%-heffing. Dat geldt ook voor stamrecht-BV's waarin een



ontslagvergoeding is ondergebracht. In 70% van de gevallen blijkt er niet genoeg geld in de pot van de betreffende BV te zitten. Een deel van het geld is dan voor andere doeleinden gebruikt, maar hierop rust nog wel een fiscale claim. Het is goed je dat te realiseren.'

Vorderingen of schulden in rekening courant

Een soortgelijk effect kan optreden ten aanzien van vorderingen of schulden van de DGA in rekening courant met zijn BV. Guido: 'Laat de rekening courant verhouding met je BV niet te zeer oplopen. Dit soort zaken is voor de fiscus gemakkelijk te checken via de jaarrekening. De belastingdienst stelt zich bovendien steeds formeler op: regels zijn regels en er wordt minder gekeken naar het individuele geval. Houd je je niet aan de regels, dan volgen onherroepelijk sancties.'

Tegelijkertijd zijn er meer onderwerpen die aandacht behoeven. Maurice: 'De premies van overlijdensrisicoverzekeringen zijn aanmerkelijk verlaagd als

gevolg van de gestegen levensverwachting van mensen. Net zoals de premies van arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. Een goed moment om dit soort vaak al lang lopende polissen tegen het licht te houden. Is aanpassing wenselijk en kan het niet goedkoper?

Regelmatige check

Wees alert, geef niet teveel geld uit en pas je persoonlijke omstandigheden regelmatig aan als daartoe aanleiding is. Dat is het advies van beide fiscalisten: 'Daarom geven we graag aandacht aan het OASE-dossier. Zijn de zaken goed geregeld? Net als met je gezondheid kun je met een regelmatige check onaangename verrassingen veel beter voorkomen.'

Meer informatie:

Maurice van Aanholt

m.vanaanholt@facet-accountants.nl

Guido Lenstra

g.lenstra@facet-accountants.nl

T: 010 – 452 61 44



Een goede voorbereiding



Team FACET Duitsland Desk
Het team van de FACET Duitsland Desk bestaat uit (v.l.n.r.);

- Drs. M.B. (Maurice) van Aanholt (senior belasting-adviseur) FB
- C. (Carla) van Buren (secretaresse)
- W. (Wim) de Jong AA CB (managing partner)
- A. (Annette) Koevermans (HRM-adviseur)
- T.G. (Tim) Konrad (adviseur Duitsland Desk) niet op de foto

Alle teamleden zijn goed ingevoerd in de Duitse taal en cultuur en hebben goede contacten met de Deutsche Bank en andere financiële instellingen.

Aan het woord is Nicolette den Hollander, Consultant International Business bij de Kamer van Koophandel Rotterdam. 'Wij ondersteunen bedrijven bij hun internationale activiteiten.

Bijvoorbeeld op het gebied van import en export. Binnen dat spectrum ben ik verantwoordelijk voor West-Europa en een deel van Azië, met als speerpuntland India. Uiteraard ken ik niet de ins-and-outs van alle landen, maar ik beschik over een groot netwerk en kan mensen met elkaar in contact brengen.'

'Als Kamer van Koophandel zijn we als het ware de linking-pin tussen ondernemers en de verschillende partners in de diverse landen,' zegt Nicolette. 'De ene keer gaat het om een een-op-een-advies, de andere keer is het een meer collectief gebeuren. Denk dan bijvoorbeeld aan de organisatie van een seminar over een bepaald onderwerp, zoals een seminar over de retailmarkt in Frankrijk of een rondetafelbijeenkomst zakendoen in

India voor gevorderden. De Kamer van Koophandel is een neutrale partij. Dat maakt dat we met veel verschillende partijen samenwerken.'

Duitsland

Duitsland is een van de landen waar Nicolette verantwoordelijk voor is. 'Het land telt diverse groeisectoren. Duurzame energie is daar een goed voorbeeld van. Dat is echt booming. Er wordt volop geïnvesteerd in projecten op dat terrein en de werkgelegenheid neemt daarin toe. Daarnaast zijn er ook groeikansen op het gebied van de gezondheidszorg, IT-producten en projecten rondom de waterbouw.'

Lokale partner

Of het nu draait om zakendoen in Duitsland, zakendoen met een Duitse businesspartner in Nederland of om een Duitse onderneming met plannen zich in Nederland te vestigen, in alle gevallen is het belangrijk te beschikken over een

Tips en tricks

Verdiep u in de diverse cultuurverschillen. Dat maakt het doen van zaken uiteindelijk een stuk eenvoudiger en efficiënter. Nicolette: 'In Duitsland zijn bedrijven bijvoorbeeld anders gestructureerd dan in Nederland. Wij kennen veel platte organisaties, terwijl Duitse bedrijven veel meer hiërarchie kennen in de organisatiestructuur. Tijdens onze jacht op nieuwe klanten zijn wij gewend er meteen vol in te kleunen. In Duitsland is het verstandig je tijd te nemen. Duitsers zijn niet gesteld op dat jachtige. Aan de andere kant, heb je een Duitse klant eenmaal binnen, dan is vaak sprake van een duurzame relatie. Een laatste belangrijk punt; Duitsers houden van gedetailleerde informatie. Zorg voor een gedegen plan van aanpak met een goede onderbouwing.'

'Tijd is tijd en file is voor een Duitser geen enkel argument. "Te laat? Dan had je maar eerder moeten vertrekken..."'

is het halve werk

Duitsland Desk FACET

Wim de Jong, actief binnen de Duitsland Desk van FACET: 'Wil je als bedrijf goed beslagen ten ijs komen, dan is het raadzaam je goed te laten informeren over de situatie in een land. FACET kan bedrijven daarbij uitstekend ondersteunen.'

lokale en wel-ingevoerde partner in het betreffende land. Nicolette: 'Denk hierbij aan lokale wet- en regelgeving. Ik heb al diverse malen meegemaakt dat een bedrijf hoge kosten heeft moeten maken omdat ze vooraf niet hadden gecontroleerd of er specifieke product-eisen golden in het exportland. Niet alle Europese regelgeving wordt op dezelfde wijze geïmplementeerd in de nationale wetgeving van landen. Dit zorgt ervoor dat er, zeker op juridisch en fiscaal gebied, nogal wat verschillen zijn tussen de Europese landen.'



De Duitsland Desk van FACET is sinds kort een adviseur rijker. Tim Konrad, geboren in Duitsland en opgegroeid in Rotterdam, heeft als taak om de bestaande kennis en ervaring binnen FACET met Duitse bedrijven te bundelen en het netwerk uit te breiden. Tim heeft een bedrijfskundige achtergrond met affiniteit voor strategie en fusies & overnames. In zijn huidige rol zal hij verder analyseren hoe de diensten en contacten van FACET ingezet kunnen worden om in te spelen op de behoeften van Duitse bedrijven die zich in Nederland willen vestigen of een bedrijf of vastgoed willen overnemen.

Ondernemer Walter Rausch over de do's en dont's van zaken doen in Duitsland

Heeft u business intenties in Duitsland? In dat geval is het verstandig u goed en tijdig te verdiepen in de diverse cultuurverschillen. Via onze Duitsland Desk kan FACET bedrijven hierbij optimaal ondersteunen. 'Wie zich goed verdiept in de cultuurverschillen, zal ontdekken dat het zakendoen eenvoudiger en efficiënter verloopt,' vertelt ondernemer Walter Rausch, Duitser van geboorte en al jarenlang trouwe klant van FACET.

Iedere Nederlandse ondernemer die business plannen heeft in Duitsland doet er verstandig aan zich eerst goed te laten informeren. Zo is het uitermate onverstandig te laat op een afspraak te verschijnen. Ook al is het maar vijftien minuten. Rausch: 'In Nederland kom je daar mee weg. Hier kent iedereen de ellende op de Nederlandse snelwegen. Een Duitser is in de regel rechtlijniger en heeft daar geen enkele boodschap aan. Tijd is tijd en file is geen enkel argument. "Te laat? Dan had je maar eerder moeten vertrekken." Het klinkt misschien klein, maar het kan een groot verschil maken. Het verschil tussen wel of geen business.'

Not done

Een ander thema is kleding. 'Zo moet je nooit een regenjas aantrekken over je kostuum die korter is dan het colbertje zelf. Dat is echt not done. Wie dat in Duitsland doet, komt nooit op gelijk niveau met zijn of haar gesprekspartner. Ook daarin zijn Nederlanders makkelijker en vrijer. Bij een Duitser wekt dit de indruk dat je geen geld hebt voor een fatsoenlijke regenjas. Met zo iemand doet een Duitser liever geen zaken. Verder zijn Duitsers wat formeler dan Nederlanders. Nederlanders zijn simpelweg wat toegankelijker. Het klinkt wellicht allemaal wat cliché, maar het zijn niet voor niets clichés.'

Nieuwe paden inslaan

'Veel Duitse ondernemingen, van groot tot klein, hebben vestigingen in Nederland en vice versa,' vervolgt Rausch. 'Met name die eerste categorie vormt een doelgroep voor FACET. Zeker ook op het vlak van advies. De moderne accountant zoekt naar meer poten om op te rusten. Voor nu en zeker ook voor de toekomst. Nu al heb ik FACET niet meer nodig voor bijvoorbeeld de aangifte van mijn BTW. Dat kan tegenwoordig iedere ondernemer snel en eenvoudig zelf doen. Die trend is niet meer te stoppen. Als accountant doe je er daarom verstandig aan je meerwaarde elders te zoeken. Je moet nieuwe paden inslaan en je horizon blijven verbreden. FACET begrijpt dat goed en toont aan een moderne accountant te zijn. Met een desk als deze kan het kantoor zijn marktpositie verstevigen en nieuwe markten aanboren.'

'Ons werk begint waar het werk van FACET eindigt'

FACET staat voor "Ondernemers beter laten ondernemen". Om dit nog meer kracht bij te zetten, is FACET met IRIS Corporate Finance een strategische samenwerking aangegaan. Wat is IRIS Corporate Finance? Wat doen zij? Wat impliceert deze multidisciplinaire samenwerking voor onze klanten? Oprichter Duncan Eduard van IRIS CF gaat nader op deze kwesties in. 'Het begint bij ons waar het bij FACET eindigt.'

IRIS CF, sinds oktober 2012 gevestigd in hetzelfde pand als FACET, begeleidt MKB-ondernemers bij koop, verkoop en financiering van een onderneming. Oprichter Duncan Eduard noemt deze vorm van procesbegeleiding en matchmaking 'een niet te onderschatten specialisme'. 'Een accountant is met name de partij die de jaarrekening controleert, administratieve zaken verzorgt en op continue basis sparringpartner is voor fiscaal en bedrijfseconomisch advies. Omdat IRIS CF zich ook richt op lange termijn relaties met klanten, is er in die zin een mooie overlap tussen ons werk en de activiteiten van FACET. Daar waar het draait om koop, verkoop en financiering gaan wij een stapje verder en vliegen wij zaken breder en uitgebreider aan. Koop- en verkoopbegeleiding vereist een breed netwerk van onder andere collega fusie- en overnamekantoren, participatiemaatschappijen, investeerders en banken. Het vereist bovendien specialistische kennis. Ook komt er een andere commercialiteit bij kijken. Je kunt daarom stellen dat ons werk begint waar het werk van FACET eindigt.

Duncan Eduard: 'Je kunt een goede voorbereiding maar één keer doen.'



Wat impliceert deze multidisciplinaire samenwerking voor klanten van FACET?

'FACET heeft de keuze gemaakt om professioneel CF advies in-house aan te willen bieden. Dat is met deze strategische samenwerking waarbij we beiden in hetzelfde pand gevestigd zijn, gelukt. Daarin schuilt een grote meerwaarde. De lijnen zijn kort. Dat houdt de vaart en de efficiency erin. Stel een klant van FACET heeft een vraag met betrekking tot bijvoorbeeld waardebeoordeling of interesse van een partij, dan kunnen wij direct meekijken en denken. Indien gewenst zitten we binnen een minuut met elkaar om de tafel. Een win-win situatie. Voor de klant, FACET en IRIS CF. Dat heeft zich in korte tijd in de praktijk al regelmatig bewezen. Zo begeleid ik een klant bij de aankoop van een onderneming waarbij FACET verantwoordelijk is voor het due diligence onderzoek. Wanneer die klant hier over de vloer komt, daal ik de trap af of komt FACET omhoog. Easy, prettig en efficiënt. Bij grensoverschrijdende transacties kunnen de Duitsland Desk en de aansluiting bij Nexia International van FACET van extra waarde zijn.'

Houden jullie ook rekening met trends en marktontwikkelingen?

'Formeel gesteld zijn wij geen *strategy advisers*. Dat is een brug te ver. De keuze om een verkoop- of kooptransactie aan te gaan, ligt in beginsel bij de klant. Al zijn wij wel kritisch en willen wij geen doorgeefluik van informatie zijn. Bij een kooptransactie wijzen wij nadrukkelijk op de risico's en delen wij onze brede ervaring omtrent alles wat er mis kan gaan. Het is niet onze doelstelling om louter de deal te doen. Wij willen er alles aan doen om de klant in staat te stellen na de transactie een goed rendement op zijn investering te maken. Daarvoor moet je, naast de cijfers, ook naar andere belangrijke aspecten van een bedrijf kijken, zoals afhankelijkheid van bepaalde personen en marktontwikkelingen. Aan klanten die willen verkopen, stellen we kritische vragen over o.a. de timing van de verkoop, de cijfers en de prognoses. Dat doen we niet zomaar. We weten dat kopers later in het proces ook dergelijke vragen gaan stellen en je kunt een goede voorbereiding maar één keer doen.'

Hoe ziet het werkerrein van IRIS CF er uit?

'We beschikken over de kennis en de professionaliteit om ook grotere en internationale overnametransacties tot een goed einde te brengen. Zo begeleiden we momenteel de verkoop aan een buitenlandse partij van een fabrikant in de medische sector met 300 man op de payroll. Aan de andere kant begeleiden we ook de aankoop van een klein trainingsbureau. Daar is het overnamebedrag een paar ton. Zoals we recent ook een management buy out realiseerden van een technische groothandel met een jaaromzet van 5 miljoen euro. Daarnaast hebben wij specialistische vastgoedkennis in huis die we aanbieden aan investeerders, kopers en verkopers van onroerend goed. Ook richten wij ons op complexe financieringen. Ons werkerrein is kortom divers en gemêleerd en we doen alles even graag.'