

12

vragen van
kapitaal belang



Kijk jij af en toe in de spiegel?

Het is ondertussen echt wel duidelijk: we leven en werken in een razendsnel veranderende wereld. Van duurzaamheid tot AI, als ondernemer moet je met duizend-en-één dingen tegelijk bezig zijn. Tel daar de huidige macro-economische instabiliteit en fiscale onzekerheid bij, en je zou voor minder je voet van het gaspedaal halen.

Ondernemen anno 2025 is dus zeker geen sinecure, maar waar liggen kmo-ondernemers echt wakker van? Die vraag legden we voor aan onze ondernemerscoaches. Als klankbord van ondernemers staan zij dag in dag uit met beide voeten in de bedrijfsrealiteit. Het resultaat: 12 vragen van kapitaal belang. SBB-experten antwoorden en geven richting en inspiratie voor jouw business.

Eén tip schemert alvast in elk antwoord door: af en toe eens in de spiegel kijken. Ben je nog altijd met de juiste dingen bezig? Is je bedrijf financieel gezond? Waar wil je naartoe? Die oefening hoef je niet alleen te doen. Onze ondernemerscoaches houden je graag de spiegel voor en helpen je op koers te blijven.

Raf Dom

CEO SBB Accountants & Adviseurs

Inhoud

- 1** Hoe gebruik ik AI om mijn bedrijf efficiënter te laten werken?
- 2** Hoe kan duurzaamheid mijn bedrijfsresultaten op lange termijn beïnvloeden?
- 3** Digitaal factureren wordt verplicht, ben ik er klaar voor?
- 4** Groen investeren omdat de overheid het beloont: een goed idee?
- 5** Ik plan een grote investering: zie ik geen financieringsbronnen over het hoofd?
- 6** Hoe kan financiële kennis bijdragen aan mijn succes als ondernemer?
- 7** Hoe werk ik meer aan mijn bedrijf in plaats van in mijn bedrijf?
- 8** Hoe organiseer ik mijn familiale opvolging?
- 9** Hoe geraak ik tegenwoordig nog aan een omgevingsvergunning?
- 10** Samenwerken met externen: hoe doe ik dat met succes?
- 11** Hoe haal ik het beste uit de overdracht van mijn bedrijf?
- 12** Hoe hou ik mijn budget onder controle?

Hoe gebruik ik AI om mijn bedrijf efficiënter te laten werken?



“Artificiële intelligentie (AI) is niet meer weg te denken uit ons leven. Ook niet bij SBB, trouwens. In sbbSLIM gebruiken we het om gegevens uit foto's van facturen te halen. En we sporen er evengoed afwijkingen in data mee op, waardoor fouten worden voorkomen. Dat blijft niet onopgemerkt: veel ondernemers vragen me hoe AI ook hun bedrijf kan verbeteren. Collega Davy Haesen leidde de AI-revolutie bij ons. Hij geeft enkele tips uit eigen ervaring.”

Tom Gosseye
ondernemerscoach



Davy Haesen is Chief Information Officer (CIO) bij SBB. Hij onderzoekt hoe AI onze dagelijkse werking, klantbeleving en dienstverlening beter kan maken en rekent daarvoor op input van al onze collega's.

Laat AI niet over aan IT (alleen)

Davy: “Er is een fundamenteel verschil tussen generatieve AI en klassieke IT-tools, namelijk de handleiding. Tools zijn afgelijnde producten, in de handleiding staat waarvoor ze dienen. **Generatieve AI** is niet af. Gebruikers moeten zelf ontdekken wat ze ermee doen. AI biedt alleszins kansen voor elke ondernemer. Een van de grootste opportuniteiten ligt bij de automatisering van repetitieve taken. Als AI bijvoorbeeld invoer van gegevens overneemt, blijft er meer tijd over voor waardevol **analytisch en adviserend werk**. Bij SBB kunnen we daardoor nog dieper ingaan op complexe financiële vraagstukken.

Wie gaat die omslag vormgeven? De meeste bedrijven worden niet aangestuurd door de IT-afdeling. Je kan dus ook niet verwachten dat IT zomaar voorstellen doet om zaken te verbeteren door middel van AI. Om te bepalen wát je kan verbeteren, moet je **elk niveau en iedere medewerker** bij die vraag betrekken. Vervolgens kunnen de IT-professionals je wel helpen om je ambities te vertalen in concrete technologische oplossingen. IT faciliteert dus innovatie.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

Eerst inspireer je je medewerkers. Bij SBB organiseren we daarvoor regelmatig roadshows. Daar behandelen we ook AI. We trekken naar elke regio en tonen telkens 150 collega's – dus niet enkel de kantoordirecteur – op 20 minuten hoe SBB omgaat met artificiële intelligentie. Vervolgens vragen we hen om met **nieuwe ideeën** te komen. Dat werkt: onze medewerkers doen continu voorstellen.”

AI is een middel, geen doel

“Eerlijk: de laatste twee jaren is AI **enorm gehypet**. Als je niet met AI-dienstverlening kon uitpakken, telde je plots niet meer mee. Of die diensten nuttig waren, was van secundair belang. Verlies dus nooit het probleem uit het oog en bepaal vervolgens welke technologie je daar het beste voor kan inzetten. Dat kan AI zijn, maar net zo goed een andere tool. AI staat **nog in de kinderschoenen**, er zijn misschien bewezen manieren die vandaag nog altijd beter werken.”

Leer je medewerkers hoe het werkt

Davy: “De meeste mensen zijn pas met computers beginnen te werken toen er vensters en knopjes waren om op te klikken. Met AI moeten we plots weer **commando's** – de zogeheten ‘prompts’ – schrijven, zoals in de tijd vóór de grafische interfaces. Als je medewerkers dat niet kunnen, doen ze het ook niet. Ze zijn bang voor het witte blad.

Bij SBB zijn we adoptieprojecten gestart rond prompting. Omdat onze medewerkers nu een basis hebben, blijven ze niet steken in vrijblijvende spelerei, maar stellen ze **concrete vragen**.”

Laat je begeleiden en inspireren

Davy: “Je hoeft niet alles zelf te doen, dus neem gerust een AI-dienstverlener in de arm. Die dienstverlening is betaalbaar en veel bedrijven kunnen snel schakelen. Bij SBB zijn we in een opleidingstraject gestapt om onze medewerkers onder te dompelen in AI, maar we werken samen met veel andere technologische partners. **Steun net als wij op anderen** om je problemen op te lossen.”



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

Het belang van datakwaliteit

Davy: “AI-systemen zijn zo goed als de data waarmee ze gevoed worden. Hoge datakwaliteit maakt AI-modellen nauwkeuriger en betrouwbaarder, wat leidt tot betere beslissingen en inzichten. Slechte datakwaliteit leidt daarentegen tot verkeerde conclusies, inefficiënte processen en zelfs schadelijke uitkomsten. Daarom is het cruciaal om te investeren in het verzamelen, opschonen en onderhouden van hoogwaardige data om het **volledige potentieel** van AI te benutten.”

Hoe kan SBB helpen?

Wat je behoeften en de bijbehorende opportuniteiten ook zijn, SBB staat klaar om je te helpen **in elke stap van het proces**. Van het identificeren van de juiste AI-tools tot het implementeren van data-analysesystemen. Onze consultants hebben de juiste expertise in ondernemen, fintech en AI om jouw bedrijf beter te laten werken.

Zo laat je AI werken voor jouw bedrijf

1. **Trigger eerst je medewerkers:** hoe kunnen ze AI gebruiken voor hun job? Zij komen op hun beurt met nieuwe ideeën.
2. **Toon hoe AI werkt:** prompts schrijven moet je leren.
3. **Laat je ondersteunen:** er zijn heel wat bedrijven met expertise.
4. **Begin er vandaag mee**, anders mis je de boot.
5. Zorg dat je **datakwaliteit op orde** is voor je er AI-modellen op los laat.

Wil je meer info? Neem een kijkje op www.sbb.be/business-support of neem contact op: fintech@sbb.be.

Hoe kan duurzaamheid mijn bedrijfsresultaten op lange termijn beïnvloeden?



“De Europese Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) verplicht vanaf 2025 steeds meer grote bedrijven om te rapporteren over duurzaamheid. Het doel? Organisaties vergelijkbaar maken op duurzaamheidsvlak, zodat er meer middelen naar de beste leerlingen van de klas kunnen vloeien. Duurzaamheid wordt dé focus van 2025. Kmo's zijn niet verplicht om te rapporteren. Toch is niets doen geen optie: grote ondernemingen moeten hun volledige waardeketen in kaart brengen en zullen vroeg of laat bij jou aankloppen. Banken zullen dat ook doen voor ze nog kredieten verlenen. Wie niets doet, laat bovendien voordelen liggen. Collega Sara Kelchtermans is dé expert in deze materie en legt je graag alles uit.”

Annette Philips
ondernemerscoach



Sara Kelchtermans is al 17 jaar milieuadviseur bij SBB. Sinds 2 jaar werkt ze als duurzaamheidscoördinator mee aan het duurzaamheidsverhaal van SBB.

Geen kosten maken, maar investeren

Sara: “Bedrijven zien duurzaamheid nog te vaak als iets wat enkel geld kost. Maar dat is het niet, toch zeker niet op lange termijn. Duurzaamheid is een investering met een **stevige economische return**. Als kmo ben je niet verplicht om te rapporteren, maar je klanten of leveranciers mogelijk wel. Vroeg of laat krijg je dus hoe dan ook vragen over je ESG-prestaties, en zal je data moeten aanleveren. Het zou zonde zijn om die info vervolgens niet zelf te gebruiken voor je langetermijnstrategie.

Wat is ESG?

ESG staat voor environment (milieu en klimaat), social (je impact op mensen) en governance (je normen en waarden). Deze drie pijlers bepalen hoe duurzaam je te werk gaat. Duurzaamheid gaat dus veel breder dan klimaat en milieu.

Ongetwijfeld ben je al bezig met duurzaamheidsinitiatieven: CO₂-uitstoot beperken, persoonlijke ontwikkeling van werknemers stimuleren, transparantie bevorderen ... Je moet zelden vanaf nul beginnen. Maar door ze in te bedden in een groter geheel, krijg je inzicht in **risico's en kansen**, waardoor je je bedrijfsresultaten positief beïnvloedt.”

DE TIP VAN SARA

“Duurzaamheid kan ook tot een rechtstreeks concurrentievoordeel leiden. Meer en meer klanten vragen naar duurzamere producten, diensten en processen. Als jouw bedrijf die als eerste aanbiedt, heb je een streepje voor en creëer je misschien wel een heel nieuw marktsegment.”

Efficiëntie verhogen

Sara: “De basis is **zorgen dat je bedrijf op een duurzame manier kan blijven voortbestaan**. Door efficiënter om te gaan met energie, water en grondstoffen, bespaar je direct op je operationele kosten. Verpakking verminderen waar het kan, levert meteen voordeel op twee fronten: je koopt minder verpakkingsmateriaal aan én je bespaart op afvalverwerking.

Andere efficiëntiewinsten haal je door te investeren in zuinige verlichting, energetische renovaties en zonnepanelen. Daaruit haal je een **directe return**, die je makkelijk kan berekenen. Maar je kan ook investeren in een energiebeheersysteem waarmee je je energieverbruik monitort en vervolgens optimaliseert.

De volgende stap in efficiënter werken, is je **processen optimaliseren**. Zo minimaliseer je verspilling van grondstoffen, maar ook van menselijke energie. Als je werknemers door een beter proces zinvoller werk kunnen doen, komt dat hun werktevredenheid en productiviteit ten goede.”



01

|

02

|

03

|

04

|

05

|

06

|

07

|

08

|

09

|

10

|

11

|

12

Kansen grijpen en risico's vermijden

Sara: “Een duurzaamheidsstrategie vertrekt van de ‘dubbele materialiteit’:

- Welke impact maakt je bedrijf (en de partners in de waardeketen) op de **omgeving**?
- Wat is de impact van die omgeving op je **bedrijf**?
Doen er zich kansen of risico's voor met een financiële impact?

Bij duurzaamheid gaat het vaak over kansen en risico's. Een kans is bijvoorbeeld ook toegang tot kapitaal. Investeerders en kredietverleners zullen in de toekomst alleen maar meer belang hechten aan ESG-prestaties. De risico's? Geen toegang tot financiering, verlies van klanten of afzetmarkten. Door te anticiperen op toekomstige regelgeving, **pluk je dus tweemaal de vruchten.**”

Reputatie verbeteren

Sara: “Een laatste opsteker voor je bedrijfsresultaten: je reputatie. Duurzaamheid omarmen verbetert je reputatie bij je klanten, en dus je **marktwaarde en marktpositie**.

Ook je **imago als werkgever** heeft baat bij een duurzaamheidsstrategie. Talent aantrekken en behouden lukt beter met een duurzame reputatie. Met een goede werkcultuur en investeringen in het welzijn van je medewerkers, heb je zeker een streepje voor.”

Inspiratie nodig?

Onze klant Flanders DC maakte met Close the Loop een handig stappenplan voor creatieve (mode)ondernemers die willen inzetten op duurzaamheid.



Hoe kan SBB helpen?

Voor kmo's komen er **vrijwillige ESG-rapporterings-standaarden**. Daarmee bereid je je voor op vragen van leveranciers, klanten, investeerders, banken en sollicitanten. Maar belangrijker: ze zijn hét startpunt voor je duurzaamheidsstrategie. SBB volgt het Europees testproject daarrond mee op en bekijkt of die vrijwillige set regels haalbaar is voor onze klanten. Wij staan je bij.

Duurzaamheid: vier vuistregels

1. **Pak duurzaamheid aan als strategie.** Met 'losse flodders' laat je veel opportuniteiten liggen.
2. **Duurzaam werken is efficiënt werken.** Daar haal je een directe return uit.
3. Je duurzaamheidsstrategie geeft je inzicht in **kansen en risico's** in de toekomst.
4. Een betere reputatie **verhoogt je marktwaarde** bij klanten én bij potentiële werknemers.

Wil je hier info over? Neem contact op:
duurzaam@sbb.be.



01
|
02
|
03
|
04
|
05
|
06
|
07
|
08
|
09
|
10
|
11
|
12



de klik



Ik zeg altijd aan startende ondernemers: je accountant is een sleutelfiguur in je bedrijf, dus kies iemand met wie het klikt.



Pascal Cools

managing director Flanders DC

[Lees het volledige verhaal](#)

Digitaal factureren wordt verplicht, ben ik er klaar voor?



“De EU-verplichting rond e-invoicing komt dichterbij. Concreet moet je vanaf 1 januari 2026 voor elke transactie met een ander Belgisch bedrijf – op enkele uitzonderingen na – een elektronische factuur maken. Vandaag is dat al zo voor overheidsopdrachten vanaf 3.000 euro. Veel ondernemers voelen zich onzeker over die verplichting en stellen me veel vragen. Die leg ik voor aan collega Jesse Annendijck.”

Wendy Maes
ondernemerscoach



Jesse Annendijck is productmanager accountancy. Hij startte als dossierbeheerder in het SBB-kantoor van Geel en maakte een viertal jaar geleden de overstap naar het kenniscentrum. Als extern gecertificeerd accountant maakt hij deel uit van diverse adviescellen binnen het ITAA.

Is een factuur in pdf-formaat een digitale factuur?

Jesse: “Neen. Je factureert pas digitaal wanneer je je facturen opmaakt in een **gestructureerd elektronisch formaat**. Alle relevante info is daarin gecodeerd volgens een vast stramien dat op Europees niveau werd afgesproken. Elke factuur is op die manier een stuk code dat van het ene naar het andere softwarepakket wordt verstuurd en **automatisch wordt ingelezen**. Dat versturen gebeurt via een verzendplatform. België koos voor PEPPOL als platform.”

Hoe werkt PEPPOL?

PEPPOL werkt **als de post, maar dan elektronisch**. Verstuur je een papieren factuur, dan stop je die in een rode brievenbus. Na een check van de geadresseerde belandt de factuur in de brievenbus van de ontvanger. Dat bussensysteem zit ook in PEPPOL vevat, maar dan in de vorm van **zogenheten ‘access points’**. Door je software te koppelen aan zo’n toegangspoort, kan je elektronische facturen versturen. Heeft ook de ontvanger van de elektronische factuur zo’n access point, dan zal de factuur rechtstreeks in zijn software terechtkomen.



DE TIP VAN JESSE

“Het aantal PEPPOL-facturen zal het komende jaar stelselmatig toenemen, maar je zal er ook nog ontvangen als mailbijlage, via communicatieplatformen als Doccle of zelfs nog op papier. 2025 wordt dus **een lastig overgangsjaar**, maar laat je niet afschrikken. Digitaliseer je administratie verder en bereid je samen met je accountant voor op de verplichting.”

Waarom komt Europa met die verplichting?

Jesse: “Een elektronische factuur is niet aanpasbaar, dus het risico op **factuurfraude** wordt een stuk kleiner. Anders gezegd: e-invoicing is veel veiliger. Maar er hangen nog andere voordelen aan vast. Facturen elektronisch verzenden en ontvangen betekent **administratieve vereenvoudiging**. Je boekhoud- of ERP-pakket herkent de code en haalt facturen automatisch binnen. Je ontvangt je facturen dan enkel nog via PEPPOL, en dus niet langer via allerlei verschillende kanalen.”

Hoe maak je de switch naar e-invoicing?

Jesse: “Je hebt **software nodig** met toegang tot PEPPOL. Werk je al met facturatie- of ERP-software, dan gaat dat makkelijk. Softwareleveranciers zijn volop bezig om hun programma's klaar te maken voor PEPPOL. Toch check je het best eens voor de zekerheid. Als je **bestaande pakket** die functionaliteit toch niet zou bieden, dan heb je nog tijd om te veranderen.

Werk je op papier, dan moet je eerst digitaliseren. **Via je accountant** kan je inpluggen op een facturatiepakket. Met die software kan je je boekhouding dan stap voor stap digitaliseren en toegang krijgen tot PEPPOL.”



Wat met internationale facturen?

Jesse: “Buiten de EU-grenzen verandert er niets, want de verplichting geldt alleen voor Europa. Maar ook binnen de EU-grenzen is vlot elektronisch factureren tussen lidstaten nog **niet voor morgen**. De huidige wetgeving is trouwens gericht op de binnenlandse verrichtingen, intracommunautair is elektronisch factureren nog niet verplicht.

Verder is er binnen de EU een **vast coderingsformaat** afgesproken voor de elektronische facturen, maar ‘vast’ valt met een korreltje zout te nemen. Elke lidstaat mag zaken toevoegen, met varianten als gevolg. Ook mag elke lidstaat zijn **eigen verzendplatform** kiezen. Naast PEPPOL zullen er dus nog veel andere platformen zijn. Bespreek jouw concrete situatie grondig met je accountant.”

Hoe kan SBB helpen?

Met ons **facturatieprogramma sbbFACT** verbind je moeiteloos met PEPPOL. Vanaf dat moment verstuur je zelf je facturen via PEPPOL naar je klanten en kan je leveranciers vragen om dat ook te doen. Leveranciers die nog geen PEPPOL hebben, kunnen hun facturen in 2025 nog naar de mailbox van sbbSLIM sturen. Zo beperk je het aantal kanalen waarlangs je facturen ontvangt.

Digitaal factureren: 5 zaken om te onthouden

1. Vanaf 1 januari 2026 wordt e-invoicing verplicht in de EU voor **b2b-facturatie**.
2. Een factuur in pdf-, Excel- of Word-formaat is **geen** elektronische factuur.
3. Cruciaal is dat je boekhoud- of ERP-pakket **verbinding** kan maken met PEPPOL.
4. Factureer je nog op papier, check dan of je kan **inpluggen** op het pakket van je accountant.
5. Vlotte e-invoicing **tussen EU-lidstaten** is nog niet voor morgen.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/accountancy-en-boekhouding of neem contact op: accountancy@sbb.be.

Groen investeren omdat de overheid het beloont: een goed idee?



“Trek de duurzaamheidskaart en je krijgt een beloning. Dat is wat de fiscus ondernemers lijkt in te fluisteren met de vernieuwde groene investeringsaftrek. Ondernemers vragen me dan ook vaak hoe ze ervan kunnen profiteren. Collega en fiscaal expert Gregory Henin licht de gewijzigde gunstmaatregel toe, maar roept ook op om bewust te investeren.”

Wendy Onclin
ondernemerscoach



01
|
02
|
03
|
04
|
05
|
06
|
07
|
08
|
09
|
10
|
11
|
12



Gregory Henin is een ervaren belastingadviseur. Na het behalen van zijn rechtendiploma specialiseerde hij zich in fiscaliteit en behaalde hij een master in Tax Law. Zijn professionele carrière startte hij als internationaal belastingadviseur. Sinds 2009 werkt Gregory als productmanager tax bij SBB.

Wat is de groene investeringsaftrek?

Gregory: “Voor bepaalde investeringen kan je dankzij de investeringsaftrek een **extra stuk** van de kostprijs in mindering brengen van je belastbare winst, dus bovenop de afschrijvingen. Die extra aftrek bedraagt vanaf 1 januari 2025 in principe 10%. De investering mag wel **geen schadelijke impact** hebben op het milieu.

Voor echte **groene investeringen** wordt de aftrek serieus verhoogd: voor grote ondernemingen stijgt ze tot 30%, voor natuurlijke personen en kleine vennootschappen zelfs tot 40%.”

Om in aanmerking te komen voor de groene investeringsaftrek, moet je een investering doen binnen één van deze vier thema's:

- 1. **Hernieuwbare energie** en efficiënt energieverbruik
- 2. **Vervoermiddelen die geen CO₂ uitstoten** (bv. fietsen, elektrische vrachtwagens)
- 3. Andere **milieuvriendelijke investeringen** met het oog op een lager waterverbruik, minder uitstoot of verduurzaming van de productieketen
- 4. Specifieke **digitale toepassingen** om de milieuvriendelijke investeringen te ondersteunen (bv. monitoring van energiebesparende maatregelen)

Per thema zal de fiscus een **investeringslijst** opmaken met specifieke investeringen die aan de voorwaarden voldoen.

Rekenvoorbeeld: belastingbesparing door groene investeringsaftrek

Stel: je wil met je kmo – onderworpen aan 25% vennootschapsbelasting – 100.000 euro investeren in een investering die in aanmerking komt voor de groene investeringsaftrek van 40%.

Belastingbesparing dankzij afschrijvingen over volledige afschrijvingstermijn	25.000 euro (100.000 euro x 25% belasting)
Belastingbesparing dankzij investeringsaftrek	10.000 euro (100.000 euro x 40% aftrek x 25% belasting)
Totale belastingbesparing:	35.000 euro



Moet ik groen investeren omdat het fiscaal interessant is?

Gregory: “Fiscale maatregelen geven duidelijk een boost aan groene investeringen. Maar een investering moet **in de eerste plaats** nuttig zijn voor je onderneming én je moet er de middelen voor hebben. Dus is ons advies: doe niet aan cherrypicking uit gunstmaatregelen en investeer niet omdat het fiscaal interessant is.

Integendeel, hou het hoofd koel en stippel een **langetermijnstrategie** uit die werkt voor jouw onderneming. Op die strategische lijn kan je vervolgens – groene én andere – investeringen inhaken. Eén ding is daarbij zeker: de kosten komen altijd voor de baten. Elke cent die je doordacht inzet op duurzaamheid, zal zichzelf uiteindelijk dubbel en dik terugverdienen.”

Hoe kan SBB helpen?

Neem je een beslissing, dan hangen daar vaak ook fiscale gevolgen aan vast. Je SBB-adviseur schetst de scenario's, stelt slimme optimalisaties voor en houdt vandaag al rekening met toekomstige maatregelen.

Groene investeringsaftrek: onthoud deze zaken

1. Vanaf 2025 geldt een **vernieuwde investeringsaftrek** voor groene investeringen.
2. Voor grote bedrijven is dat **30%**, voor kleine vennootschappen zelfs **40%**.
3. Groene investeringen kunnen dus een pak voordeliger zijn, maar investeer vooral **bewust**.

Wil je meer info? Neem een kijkje op www.sbb.be/fiscaal-advies of neem contact op: advisory@sbb.be.

Ik plan een grote investering, zie ik geen financieringsbronnen over het hoofd?



“Ondernemen is investeren. Of je nu een nieuwe vestiging opent, extra medewerkers aanwerft of je voorraad uitbreidt, vroeg of laat komt het geldvraagstuk op je bord. Vroeger klopte je met je eigen inbreng en je investeringsvraag aan bij je bankier. Geloofde die in je plan, dan was de kous af. Het financieringslandschap van vandaag is veel meer versnipperd. Welke kanalen bestaan er om je groeiplannen te financieren? Collega Kirsten Buermans schetst een overzicht.”

Sofie Declercq
ondernemerscoach



Kirsten Buermans is productmanager corporate finance bij SBB. Als ex-bankier kent ze de knepen van het vak en volgt ze het financieringslandschap op de voet.

Haal je het maximale uit je eigen middelen?

Kirsten: “Aan de start van je financieringszoektocht neem je om te beginnen je onderneming onder de loep. Hoe groot is je financieringsbehoefte? Welke **‘interne’ financieringsbronnen** zijn beschikbaar en kan je misschien nog optimaliseren? Een financieringszoektocht is daarom een goed moment om je **verdienmodel te analyseren**. Wie weet vind je een manier om meer omzet te genereren, en daarmee je geplande investering te financieren.”

DE TIP VAN KIRSTEN

“Banken zijn nog steeds belangrijke geldschieters, maar breng zeker ook andere financieringskanalen in beeld. Bij ‘financieringsmixen’ of ‘stapelfinancieringen’ zijn soms 4 of 5 partijen betrokken. Goed nieuws, want je bent dan **minder afhankelijk** van één bron. Bovendien kan een ‘ja’ bij de ene financierder ervoor zorgen dat het volgende dominosteentje wat makkelijker valt.”



Is een externe investeerder een optie?

Kirsten: “Een essentiële vraag in de financieringszoektocht: laat je toe dat externen zich inkopen in je bedrijf? Als je particuliere investeerders of gespecialiseerde fondsen in de aandelen van je bedrijf laat investeren, geniet je niet alleen van de financiële boost. Ze brengen vaak ook een **hele portie knowhow**, begeleiding en interessante contacten mee.”

DE TIP VAN KIRSTEN

“Geld ophalen via een aandelentransactie, dat betekent een stuk zeggenschap in je onderneming afgeven. De persoonlijke klik met je investeerder(s) en een **gedeelde visie** zijn dus van groot belang om conflicten te vermijden. Investerings via aandelen zijn bovendien een pittig proces. Zo zal er een waardering van je bedrijf moeten worden opgemaakt. Laat je dus zeker bijstaan door een expert.”

Aankloppen bij de overheid

Kirsten: “Ook bij de overheid zijn er veel mogelijkheden om je groeiplannen te financieren, al komen ze met specifieke voorwaarden. Er zijn subsidies op Europees, nationaal, regionaal en zelfs gemeentelijk niveau. Voor Vlaanderen is **VLAIO** het subsidie-aanspreekpunt.

Er is ook nog **PMV**: de investeringsmaatschappij van de Vlaamse overheid die verschillende soorten financiering onder de vorm van leningen en risicokapitaal verschaft aan bedrijven.”

Investerings met fiscale incentives

Een fiscale beloning van de overheid kan investeerders makkelijker over de streep trekken. Zo is er de **Winwinlening** van de Vlaamse overheid. Het doel? Slapend spaargeld activeren en het tot bij de Vlaamse ondernemers krijgen. Particulieren – bijvoorbeeld ook je eigen vrienden en familie – krijgen via zo’n Winwinlening een belastingkrediet boven op de rente die jij hen betaalt. Ook voor investeringen via aandelen bestaan er belastingvoordelen. Denk maar aan het Vriendenaandeel of federale maatregelen zoals de Tax Shelter voor startende ondernemingen en de Tax Shelter voor groei-bedrijven.



01
|
02
|
03
|
04
|
05
|
06
|
07
|
08
|
09
|
10
|
11
|
12



Kapitaal vonden we bij investeringsmaatschappij LRM. Het onderbouwde financieel plan van SBB was daarin cruciaal.



Peter Voortmans
CEO Ocare Pharma

[Lees het volledige verhaal](#)



Crowdfunding: geld ophalen bij het grote publiek

Kirsten: “Via een crowdfundingplatform kunnen particulieren en bedrijven in jouw bedrijf investeren. De populairste vorm van crowdfunding voor grote investeringen is **crowdlending**. Daarbij haal je leningen op bij het publiek. De afzonderlijke bedragen zijn meestal relatief laag, maar veel kleintjes maken een grote. Net zoals bij een bankkrediet betaal je die leningen dan terug aan je investeerders, op een vaste termijn en tegen een bepaalde rente.”

DE TIP VAN KIRSTEN

“Een crowdfundingcampagne is ook een beetje een **marketingcampagne**. Met de zichtbaarheid die je genereert, trek je niet alleen investeerders, maar misschien ook nieuwe klanten of werknemers aan.”

Hoe kan SBB helpen?

Zie je door de bomen het financieringsbos niet meer? Wij stellen met jou de **ideale financieringsmix** samen. We helpen ook bij de praktische zaken: we bereiden kredietaanvragen voor, bouwen je financieel plan op, lezen het kredietcontract na enzovoort.

Vier zaken om te onthouden in je zoektocht naar financiering

1. Een financieringszoektocht begint bij een goede analyse van de financieringsbehoefte.
2. Verken meerdere financieringskanalen. Met een financieringsmix spreid je het risico.
3. Investeerders kunnen knowhow binnenbrengen in je bedrijf, maar je moet rekening houden met een nieuwe aandeelhouder.
4. Ook de overheid en het grote publiek kunnen een financiële boost aan je groeiplannen geven.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/financieel-strategisch-advies of neem contact op: advisory@sbb.be.

Hoe kan financiële kennis bijdragen aan mijn succes als ondernemer?



“Hoe evolueert de omzet? Maar zeker ook: blijven de kosten onder controle? Betalen klanten op tijd? Werken we kostenefficiënt? Om risico's te vermijden of strategische beslissingen te nemen, is inzicht in je cijfers onontbeerlijk. Dus: het succes van je onderneming hangt ook af van jouw financiële kennis. Expert ter zake Sylvia Thienpont vertelt welke parameters je niet uit het oog mag verliezen. Want een gezond bedrijf gaat over meer dan stijgende omzet alleen.”

Sofie Cillis
ondernemerscoach



Sylvia Thienpont is gecertificeerd fiscaal accountant en werkt als businessmanager bij SBB. Ze doceert jaarlijks diverse financiële en fiscale topics, waaronder financieel management bij VIVES Continue.

Kan je je kortetermijnverplichtingen nakomen? Bereken de liquiditeit

Wil je weten of je onderneming op korte termijn aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen, dan bereken je de liquiditeit van je bedrijf. Dat doe je door de waarde van je zogeheten 'vlottende activa' – alle bezittingen die maar korte tijd in je bedrijf blijven – te delen door je schulden op ten hoogste één jaar. Concreet:

**VORDERINGEN OP TEN HOOGSTE 1 JAAR +
VOORRADEN + BESTELLINGEN IN UITVOERING +
LIQUIDE MIDDELEN + GELDBELEGGINGEN**

SCHULDEN OP TEN HOOGSTE 1 JAAR

Een **liquiditeit vanaf 1 is oké**, maar 1,5 is comfortabeler. Zakt je liquiditeit even onder de 1, dan is dat geen reden tot paniek. Maar die periode mag niet te lang duren.



Heb je **veel geld in je voorraad** zitten, maar kan je dat geld er niet snel uithalen mocht het nodig zijn? Dan bereken je best ook de ‘quick ratio’, dat is de liquiditeit zónder die voorraden. Ook een gezonde quick ratio is hoger dan 1:

**VORDERINGEN OP TEN HOOGSTE 1 JAAR
+ LIQUIDE MIDDELEN + GELDBELEGGINGEN**

SCHULDEN OP TEN HOOGSTE 1 JAAR

DE TIP VAN SYLVIA

“Je liquiditeit opkrikken doe je door je betalingstermijn bij je leveranciers te verlengen en beperkt betalingsuitstel te geven aan je klanten. Ook tijdig je facturen uitsturen naar je klanten is cruciaal.”

Heb je voldoende financiële buffers? Becijfer je solvabiliteit

Deel je het **eigen vermogen** van je onderneming door het **totale vermogen**, dan heb je een indicator van je financiële onafhankelijkheid. Een gezonde solvabiliteit ligt ergens tussen 25% en 40%. Let op: solvabiliteit is sterk sectorafhankelijk. Dus de solvabiliteit van je onderneming mag je niet zomaar vergelijken met die van collega-ondernemers in een andere branche.

Belangrijk is vooral dat je **vaste activa** – vastgoed en andere bezittingen die voor een lange periode in je bedrijf blijven – voor **minstens 66% met eigen vermogen gefinancierd zijn**. Dan heb je immers een stevige financiële buffer tegen eventuele verliezen.

EIGEN VERMOGEN

TOTAAL VERMOGEN



01
|
02
|
03
|
04
|
05
|
06
|
07
|
08
|
09
|
10
|
11
|
12



Altijd kunnen we rekenen op onze ondernemerscoach. Maand na maand nemen we de cijfers door en bespreken we lopende projecten en nieuwe ideeën. Zeker in complexe dossiers is die meerwaarde al gebleken. We overleggen in alle vertrouwen en zonder taboes, elke keer opnieuw. De kritische blik van onze ondernemerscoach en haar collega's is goud waard. Zo nemen wij risico's, maar wel beredeneerd en met kennis van zaken.



Ann Jordens
zaakvoerder MAPO



IVEPOLA

[Lees het volledige verhaal](#)



DE TIP VAN SYLVIA

“Solvabiliteit is een belangrijke indicator voor de algemene gezondheid van je onderneming. Wil je je solvabiliteit verbeteren, hou je winsten dan in de onderneming in plaats van ze uit te keren. Of breng extra eigen vermogen in.”

Is je bedrijf rendabel? Duik in je marges

Of je bedrijf winstgevend is, leer je uit een aantal **kengetallen in je jaarrekening**. Deze ratio's worden vaak gebruikt om bedrijven onderling te vergelijken, bijvoorbeeld binnen eenzelfde sector of branche.

De **brutowinst** van je onderneming is het deel van de omzet dat overblijft nadat alle kosten voor de productie en/of levering zijn betaald. Trek je van die brutowinst ook al je andere bedrijfskosten en je belastingen af, dan heb je de **nettowinst** van je activiteiten berekend. Door respectievelijk brutowinst en nettowinst te delen door je omzet en vervolgens te vermenigvuldigen met 100, bereken je de **bruto- en nettowinstmarge** van je bedrijf.
Dus: **(BRUTO- of NETTOWINST/OMZET)*100**.

EBITDA (voluit 'Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation') is je winst vóór aftrek van rentekosten, belastingen, afschrijvingen en waardeverminderingen. De **EBITDA-marge** $(EBITDA / OMZET) * 100$ biedt inzicht in de rendabiliteit van je activiteiten, zonder rekening te houden met de manier waarop je bedrijf gefinancierd is.

DE TIP VAN SYLVIA

“Om je rendabiliteit te verbeteren, kijk je best kritisch naar je kosten. Je omzet verhogen kan natuurlijk ook een positief effect hebben, maar dan moet het wel rendabele omzet zijn. Het heeft geen zin om kosten wat het kost je omzet op te drijven.”

De analyse van je jaarrekening levert nuttige inzichten op over de gezondheid van je onderneming. Maar monitor je kosten en opbrengsten zeker ook doorheen het jaar. Dat doe je vanuit de bijgewerkte boekhouding. Zo is het eindresultaat van het boekjaar ook geen verrassing.



Hoe kan SBB helpen?

Hebben deze inzichten nog wat geheimen voor jou? Vorm een tandem met je ondernemerscoach en vergroot stap voor stap je financiële kennis.

Onthoud deze zaken over de kengetallen van je bedrijf:

1. Inzichten uit financiële data zijn cruciaal als je strategische beslissingen wil nemen en risico's wil vermijden.
2. Je omzet nauwgezet opvolgen is belangrijk, maar de financiële gezondheid van je bedrijf draait om meer dan dat. Zo maak je je activiteiten niet per se rendabeler door je omzet op te blazen.
3. Liquiditeit geeft je inzicht in de gezondheid van je bedrijf op de korte termijn, terwijl je solvabiliteit een graadmeter is voor de financiële draagkracht op lange termijn.
4. Via de bruto- en nettowinstmarge en EBITDA-marge monitor je de winstgevendheid van je activiteiten over verschillende boekjaren heen.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/financieel-strategisch-advies of neem contact op: advisory@sbb.be.

Hoe werk ik aan mijn bedrijf in plaats van in mijn bedrijf?



“Veel ondernemers zijn vandaag vooral bezig met brandjes blussen naast het werken in hun onderneming. Toch kijk je maar beter wat verder dan de dagelijkse beslommeringen. Door ook aan je bedrijf te werken, loop je geen belangrijke verbeteropportunities mis en schakel je natuurlijker naar een hogere versnelling. Hoe je dat het beste aanpakt, vertelt transitiecoach Erwin Driesen.”

Yves Van Osselaer
ondernemerscoach



Erwin Driesen is medeoprichter van Ameleo. Samen met zijn collega's helpt hij bedrijven te bouwen aan een heldere visie en strategie, een duidelijke bedrijfsstructuur en een duurzame verbetercultuur. Sinds 2022 maakt Ameleo deel uit van SBB.

Verantwoordelijkheid: geven of nemen?

Erwin: “Wanneer stop je als ondernemer met **het werk te doen waarvoor je anderen hebt aangenomen?**

Velen blijven dat moment voor zich uit schuiven. Met 10 werknemers lukt het nog net om mee te draaien, met 15 begint dat al te spannen. Want naast het dagelijkse werk komen er bij ondernemen heel wat andere taken kijken.

Ondernemers nemen stelselmatig meer verantwoordelijkheid. Voor hun medewerkers én voor het werk van hun medewerkers. Dat is heel mooi, maar het wordt snel onhoudbaar. Hoe meer je groeit, hoe minder je alles zelf kan blijven aansturen én uitvoeren. Gelukkig is er een oplossing: **verantwoordelijkheid en vertrouwen geven.**



Er zijn andere manieren om je te organiseren en een team op te bouwen. Door verantwoordelijkheden te delegeren en een bijhorende passende structuur, zet je een organisatie op die **vanzelf verder groeit**. Vanaf dan kan je je hoofd vrijmaken voor wat er echt toe doet: de toekomst van je onderneming.”

Car Beauty Center, specialist in industriële autoreiniging, groeide de afgelopen jaren fors. Samen met de markt, én met SBB-advies. Ze pakten hun organisatiestructuur aan om verder te kunnen springen. Zo konden ze **snel schakelen** toen de markt in de nasleep van de coronacrisis ontplofte.

DE TIP VAN ERWIN

“Bouwen aan je onderneming is bij uitstek iets wat je samen met anderen doet. Daar horen ook je medewerkers bij, maar er zijn daarnaast heel wat specialisten die de evolutie van je onderneming mee kunnen bekijken en waardevol advies kunnen geven.”

Ik zou wel graag aan mijn bedrijf werken, maar ...

Erwin: “... er is altijd wel iets wat je nog moet doen voor je de stap achteruit kan zetten. En misschien kan je het allemaal nog net bolwerken. Toch zijn er nóg drie concrete voordelen aan een duidelijke strategie.”

1. **Je werknemers zijn productiever** als ze ownership nemen over wat er moet gebeuren. Ze denken zelf meer na, omdat ze ook jouw grotere doel kennen en begrijpen. De zin om zaken te veranderen komt van binnenuit: je hoeft je medewerkers niet meer mee te trekken, zij duwen zelf mee aan de kar.
2. **Je bedrijf is wendbaarder** omdat je werknemers aanvoelen wat beter kan en mee opportuniteiten spotten. Ze pakken problemen aan en verbeteren zaken. Dat doen ze zelf of samen met collega's, binnen de grenzen van hun bevoegdheid, uiteraard.
3. **Je doet gerichtere investeringen.** Met een duidelijke strategie plot je je investeringen op een groeipad. Overzichtelijker voor jou, maar ook voor je medewerkers en investeerders. Met een strategie kan je de bank of andere geldverstrekkers beter overtuigen.



Oké, ik ben overtuigd dat werken aan mijn bedrijf belangrijk is, maar hoe begin ik eraan?

Erwin: “Wil je snel een duidelijk beeld krijgen over mogelijke verbeterpunten in jouw onderneming? Maak dan eens een **‘Ondernemingsselfie’**. Je krijgt een aantal kritische vragen voor de voeten gegooid, bijvoorbeeld: welke talenten kunnen je medewerkers ontwikkelen, hoe verloopt de samenwerking met leveranciers? Zo krijg je op een toegankelijke manier een duidelijk beeld van jouw onderneming en wat je werkpunten en verbetermogelijkheden zijn.

Sta je voor een groot veranderingstraject? **Laat dan ook je medewerkers actief mee nadenken** over de strategie en de

uitrol daarvan. Zo wordt meteen duidelijk waar de verantwoordelijkheden naartoe kunnen: je maakt als het ware collectief de sprong. Met de 360° verbeterscan helpt Ameleo ondernemers op zoek te gaan naar het verbeterpotentieel en -bereidheid in de hele organisatie, in een afdeling of binnen een team. Dit zorgt voor duidelijkheid én creëert het nodige draagvlak voor de volgende stap.

Beide oefeningen draaien om hetzelfde principe: **je maakt je dromen en strategie helder en begrijpelijk voor iedereen.** Je vertaalt ze naar concrete doelstellingen. Zo weten al je medewerkers hoe ze eraan mee kunnen werken.”



Hoe kan SBB helpen?

Je ondernemerscoach staat altijd klaar om je te helpen bij vragen en kan rekenen op een breed netwerk aan adviseurs. Dankzij onze nauwe samenwerking met de experts van Ameleo kunnen we je optimaal ondersteunen in **de verdere groei van je onderneming**.

Vier richtlijnen om aan je bedrijf te werken

1. Durf **verantwoordelijkheden** uit handen te geven.
2. Laat je medewerkers **mee nadenken** over wat beter kan.
3. **Communiceer duidelijk** over je dromen en strategie.
4. Vertaal die strategie naar **doelstellingen** en waak daarover.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/business-support of www.ameleo.be.



01
|
02
|
03
|
04
|
05
|
06
|
07
|
08
|
09
|
10
|
11
|
12



Dankzij SBB lag er al een organisatiestructuur klaar met gedeelde verantwoordelijkheden en wisten we welke tools we nodig hadden om die procedures te handhaven.



Maarten Roelants

administratief manager
Car Beauty Center

[Lees het volledige verhaal](#)

Hoe organiseer ik mijn familiale opvolging?



“Je levenswerk in de familie houden: de meeste ondernemers willen niets liever. Er zijn verschillende facetten aan jouw familiale overdracht: enerzijds wil je dat zo fiscaal gunstig mogelijk doen, anderzijds wil je dat je familie erna nog door dezelfde deur kan. En je houdt het best rekening met de financiële haalbaarheid voor je familieleden. Al die aspecten met elkaar verzoenen, is de specialiteit van collega Charlotte Lauwers.”

Koen Braekers
ondernemerscoach



Charlotte Lauwers is legal advisor bij SBB, gespecialiseerd in vermogensplanning. Als vermogensplanner houdt ze de drie f'en van een familiale bedrijfsoverdracht in evenwicht: familie, fiscaliteit en financiën.

Familiaal: hou iedereen (zo) tevreden (mogelijk)

Charlotte: “Hoe verdeel je je bedrijf? Veel ouders vertrekken vanuit de idee dat **één kind** het bedrijf zal overnemen. Ze willen dan het bedrijf aan alle kinderen samen schenken, met de bedoeling dat één van hen de anderen uitkoopt. Dat lijkt eerlijk, maar in vele gevallen is dat fiscaal niet het beste scenario, en financieel onhaalbaar voor de overnemer.

Bij zo'n opvolging brengen we eerst alle eerdere schenkingen en voordelen in kaart. Soms heeft een van de kinderen bijvoorbeeld jarenlang gratis in een huis van de ouders gewoond. Als we dat soort voordelen verrekenen, liggen de kaarten al wat anders. Dat leidt vaak tot pittige discussies, maar een open en eerlijke communicatie over alle parameters levert het **beste eindresultaat op**.



Al deze nuances zorgen ervoor dat er op het moment van opvolging – op papier – verschillen kunnen ontstaan tussen de erfgenamen. Familiaal kan dat evenwel als ‘gelijk’ aanvoelen. In een **globale erfovereenkomst** verklaren de kinderen zich dan akkoord met deze quasi-ongelijkheid. Zo kan de familie vooruit. En zo zijn de ouders ook 100% zeker dat de planning niet meer ter discussie komt te staan na hun overlijden.”

Bij de opvolging van Tuincenter Claes moesten we ervoor zorgen dat de overnemende zoon een even groot deel van de koek kreeg als zijn zus, die niet mee in het bedrijf stapte. We namen het hele beroepsmatige vermogen in aanmerking, waaronder de bedrijfsgebouwen, -gronden en de aandelen, en werkten verschillende trajecten uit. Zo kon de familie een keuze maken, gebaseerd op inzicht in de familiale, fiscale en financiële aspecten.

Hoe nuttig is een familiecharter?

Charlotte: “Veel familiebedrijven leggen gedragsregels vast in een familiecharter: een specifieke akte met daarin de **grondregels tussen de familieleden** met betrekking tot het familiebedrijf. Het gaat dan bijvoorbeeld over de familiale waarden, de missie en visie van het bedrijf, de mogelijke carrières in het familiebedrijf, vergoedingen, de rol van niet-familieleden enzovoort. Een familiecharter houdt rekening met de belangen van alle betrokken partijen: naast de familie dus ook met het management van de onderneming en de aandeelhouders. Om de continuïteit van het familiebedrijf te verzekeren, is dat bijzonder nuttig.”



01
|
02
|
03
|
04
|
05
|
06
|
07
|
08
|
09
|
10
|
11
|
12



Gelukkig kan ik met SBB
makkelijk het familiale aspect
van de zaak bespreken:
het is niet altijd puur business.



Thomas Claes
Tuincenter Claes

[Lees het volledige verhaal](#)



Fiscaal: verlaag de belastingdruk voor iedereen

Charlotte: “Bij een overdrachtdossier vertrekken we vanuit de vraag: wat is de belastingdruk als we niets zouden doen? Vervolgens tonen we verschillende **optimalisaties**. Met veel cash of vastgoed in de vennootschap, kan het verschil oplopen tot honderdduizenden euro's. Maar het fiscaal interessantste scenario is familiaal niet altijd de beste keuze. Niet iedereen is immers altijd even gelukkig met elk vermogensbestanddeel.

Er zijn heel veel opties op fiscaal vlak. Je kan onroerende en/of roerende goederen verkopen, je kan ze schenken, je kan modaliteiten (bv. een vervreemdingsverbod, een beding van terugkeer naar de schenker bij vooroverlijden van de begunstigde) aan je schenking toevoegen, je kan goederen inbrengen in een vennootschap of net uit een vennootschap halen, of je kan voor een combinatie van dat alles gaan. Wat je bespaart, breng je in rekening om een **evenwichtiger eindresultaat** voor alle familieleden te bereiken.”

DE TIP VAN CHARLOTTE

“Vergeet bij een overdracht niet aan jezelf te denken. Bereken welk **pensioen** je wil, voorzie een buffer voor onverwachte (medische) kosten en zorg dat dat deel uitmaakt van je planning. Zo kan je zelf ook op beide oren slapen.”

Financieel: hou het haalbaar

Charlotte: “Een laatste aandachtspunt is de financiële haalbaarheid. Stel: je compenseert aandelen voor kind A met een woning voor kind B. Maar aan die woning zijn **renovatiewerken** nodig die kind B niet kan betalen, waardoor hij de woning moet verkopen.

Of je geeft een aandelenpakket aan de twee kinderen, waarbij kind A kind B moet uitkopen. Zal kind A dat wel kunnen? Met welke gelden zal kind A dat doen indien hij of zij gehuwd is: eigen of gemeenschappelijke? Met dat alles hou je rekening als je **geen oneerlijkheden** wil introduceren en geen onnodige kosten voor de opvolging wil maken.”



Hoe kan SBB helpen?

Het is duidelijk: een familiaal gunstige planning is niet altijd hetzelfde als een fiscaal of financieel gunstige planning. Hoe weeg je de drie af? Reken op **het multidisciplinaire advies** van SBB. Onze vermogensplanners hebben veel ervaring met familiale kwesties en tekenen het beste scenario voor jouw bedrijf uit, indien nodig in samenwerking met een notaris of bankier.

Drie adviezen voor je familiale opvolging

1. Een waarde op papier is **niet per se gelijk** aan de emotionele of gebruikswaarde.
2. **Bepaal eerst het gewenste eindresultaat** en pas daarna het middel om daar te geraken.
3. Denk aan de **financiële haalbaarheid**.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/juridisch-advies of neem contact op: advisory@sbb.be.

Hoe geraak ik tegenwoordig nog aan een omgevingsvergunning?



“Parkeerplaatsen aanleggen, investeren in een windmolen of een loods uitbreiden? Het zijn maar enkele voorbeelden van ingrepen waarvoor vaak een omgevingsvergunning nodig is. Maar zo’n vergunning binnenhalen is niet zo eenvoudig: complexe procedures, een grondige voorbereiding, eventuele bijkomende studies ... Om nog maar te zwijgen over het stikstofdecreet. Collega Jan Meykens is onze specialist ter zake.”

Tom De Schutter
ondernemerscoach



Jan Meykens is productmanager milieu bij SBB. Met zijn expertise in milieuwetgeving geeft hij vergunningsadviezen aan bedrijven.

Wat zijn de spelregels rond omgevingsvergunningen in Vlaanderen?

Jan: “Die regels zijn complex. Eerst en vooral wordt veel wetgeving gestuurd vanuit **Europa**. Denk maar aan de natuurherstelverordening, de Kaderrichtlijn Water of de Habitatrichtlijn die onder meer via het Vlaamse stikstofdecreet impact heeft op de vergunningverlening. Daarnaast zijn er ook **regionale regels** zoals het omgevingsdecreet.

En dan is er nog de **versnipperde Vlaamse ruimtelijke ordening**. Op een relatief kleine oppervlakte wonen we, is er industriële activiteit, doen we aan landbouw enzovoort. Al die activiteiten moet de overheid met elkaar verzoenen. Dan is het logisch dat een vergunningsaanvraag nodig is voor plannen met een impact op de omgeving.”



Heb ik een omgevingsvergunning nodig?

Jan: “Bij elke **ingrijpende verandering** stel je je best de vraag of een vergunning nodig is. Voor kleinere ingrepen of uitbreidingen volstaat mogelijks een melding. Gaat het om het grotere werk, zoals het bouwen van een loods? Dan heb je wellicht een omgevingsvergunning nodig. De aanvraag doe je via het Vlaamse Omgevingsloket. Daarna komt er een openbaar onderzoek, gevolgd door een adviesronde. Afhankelijk van de grootte van je project hakt het gemeentelijke, provinciale of gewestelijke bestuur de knoop door.”

De omgevingsvergunning vervangt onder meer de milieu- en verkavelingsvergunning

De milieu-, verkavelings-, natuur-, stedenbouwkundige en socio-economische vergunningen vallen sinds 2017 **onder één noemer**: de omgevingsvergunning. De drijfveren achter die centralisatie? Een snellere en duidelijkere procedure, minder versnippering en tegengestelde adviezen vermijden. Een omgevingsvergunning is normaal van **onbepaalde duur**. Heb je een milieuvergunning die bijna vervalst en dateert van vóór de introductie van de omgevingsvergunning? Dan kan je een aanvraag indienen om die over te zetten naar een omgevingsvergunning.

Wat is de impact van het stikstof-decreet op de omgevingsvergunning?

Jan: “Stikstof is al enkele jaren een heet hangijzer in de politiek. Begin 2024 werd het stikstofdecreet van kracht in Vlaanderen. Dit decreet heeft grote gevolgen voor de uitreiking van omgevingsvergunningen. Elke onderneming die stikstof uitstoot, moet een zogenaamde **stikstoftoets** doorstaan. Daarbij wordt de stikstofuitstoot van een ondernemingsactiviteit – of de uitbreiding van die activiteit – berekend.

Hoe hou je rekening met stikstof voor je omgevingsvergunning? Dat hangt natuurlijk af van je activiteit of de plannen waarvoor je een vergunning aanvraagt. Vooral landbouw – dieren in het bijzonder –, mobiliteit en industrie zorgen in Vlaanderen voor veel uitstoot van stikstof. In elk geval is het aangeraden om bij je vergunningsaanvraag **in kaart te brengen** hoeveel stikstof je uitstoot. Die berekening laat je best over aan een **specialist**, want het is complexe materie.”



01
|
02
|
03
|
04
|
05
|
06
|
07
|
08
|
09
|
10
|
11
|
12



Onze fabriek is zone-eigen, maar volledig omgeven door woongebied. Dankzij de ervaren tussenkomst van de SBB-expert konden we een degelijk compromis onderhandelen. Onze milieuadviseur bij SBB heeft echt fantastisch werk geleverd.



Carole De Geest
Bonneterie De Geest

[Lees het volledige verhaal](#)





Hoe bereid ik mijn dossier het beste voor?

Jan: “Een tijdige en grondige **voorbereiding** is essentieel. De procedure voor een omgevingsvergunning neemt namelijk snel vier à vijf maanden in beslag. Voor de goede onderbouwing van je dossier is het heel belangrijk om specialisten te betrekken bij je plannen. Bij SBB hebben we goede contacten met architecten, energie-, verkeers-, stikstof- en andere deskundigen.”

DE TIP VAN JAN

“Voeg **bewijzen** toe aan je aanvraag voor een omgevingsvergunning. Denk bijvoorbeeld aan keuringsattesten of rapporten waarmee je de energie-, water- en afvalimpact van je plannen simuleert.”

Hoe kan SBB helpen?

Zit je met plannen waarvoor een omgevingsvergunning nodig is? SBB ontzorgt je tijdens de hele procedure: we bieden ondersteuning bij de nodige **studies**, stellen jouw **vergunningsaanvraag** op en geven **advies op maat**.

De omgevingsvergunning: drie zaken om te onthouden

1. De **reflex** bij elke ingrijpende verandering: “Heb ik hiervoor een omgevingsvergunning nodig?”
2. Veel **Europese en regionale regels** – en in het bijzonder het Vlaamse stikstofdecreet – hebben een sterke impact op de toekenning van vergunningen.
3. Begin **op tijd** met je aanvraag, vraag advies aan **specialisten** en voeg **bewijsmateriaal** toe.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/omgevingsadvies of neem contact op: advisory@sbb.be.

Succesvol samenwerken met externen: hoe doe ik dat met succes?



“Grote pieken in werkdruk opvangen, gespecialiseerde knowhow binnenhalen, een collega tijdelijk vervangen ... Er zijn tal van redenen om samen te werken met externen. De bouw heeft een lange traditie van onderaanneming, maar ook in andere sectoren investeren bedrijfsleiders steeds vaker in een zogeheten flexibele schil rond hun bedrijf. Samen met collega en juridisch expert Johanna Waelkens loods ik je om de valkuilen heen.”

Johan Mooren
ondernemerscoach



Johanna Waelkens is doctor in de rechten. Ze is product-manager legal consulting bij SBB en maakt als senior legal advisor deel uit van een uitgebreid team van juristen. Daarnaast is ze redacteur bij het Nieuw Juridisch Weekblad.

Vermijd schijnzelfstandigheid met een solide contract

Schijnzelfstandigheid betekent dat je een zelfstandige aan het werk zet 'onder je gezag' – zoals een werknemer. Schijnzelfstandigheid is **sociale fraude**, want je ontloopt sociale bijdragen. Daarom hangen er zware sancties aan vast.

Bij een vermoeden van schijnzelfstandigheid checkt de sociale inspectie de werksituatie met deze 4 criteria:

1. De **wil van beide partijen** om samen te werken als opdrachtgever en zelfstandige.
2. De vrijheid om de **eigen arbeidstijd** te organiseren. Zelfstandigen kiezen zelf wanneer ze werken en vakantie nemen.
3. De vrijheid om je **eigen werk te organiseren**. Zelfstandigen beslissen zelf hoe ze hun opdracht uitvoeren.
4. Zelfstandigen staan **niet onder toezicht** of controle, enkel het eindresultaat telt.



“Met een **solide contract** voorkom je veel discussies”, stipt Johanna aan. “Druk daarin formeel de wil uit om op zelfstandige basis samen te werken. Verder is het belangrijk dat je externe partner zelf zijn of haar materiaal meebrengt, voor meerdere opdrachtgevers mag werken, **zelf beslist** over zijn planning en organisatie en zelf uur- of projectprijzen bepaalt en factureert. Een vast maandloon, doorbetaling tijdens vakantiedagen en/ of een groepsverzekering zijn uit den boze. En natuurlijk: leef de contractbepalingen ook na in de praktijk.”

Integreer je externe partners in je organisatie

Je haalt externe expertise of capaciteit binnen in je organisatie om je productiviteit te verhogen, te innoveren of efficiëntiewinsten te boeken. Maar dat kan alleen als je vaste teams **gemotiveerd en vlot samenwerken** met die externen.

Hou daarom **in je hr-processen altijd rekening** met die externe medewerkers. Denk bijvoorbeeld aan een systeem voor vlotte onboarding en kennismaking met je bedrijf en medewerkers. Of voorzie, naast de evaluatiecyclus van je vaste medewerkers, ook feedback- en evaluatiemomenten voor externen. Let wel: er mag **geen hiërarchische relatie** ontstaan, want dan is er sprake van schijnzelfstandigheid. Dus evalueer de samenwerking, niet de prestaties.

Verder is het vooral belangrijk dat je vaste medewerkers en externen **als één team hun doel bereiken**: een succesvol klantenproject, achterstand in dossiers wegwerken, de uitrol van een nieuwe software enzovoort. Dat kan alleen als je externe partners ook betreft bij de evenementen die bijdragen aan dat teamgevoel, zoals een nieuwjaarsreceptie of een teambuildingactiviteit.



Dek je partners in tegen de uitbreiding van de aansprakelijkheid

Sluit jij (of je vennootschap) een contract af met een klant, dan ben je verantwoordelijk voor de correcte uitvoering daarvan. Voer je dat contract niet zelf uit, maar laat je dat doen door een externe partner, dan kon je klant die partner tot nu toe niet persoonlijk aanspreken. Een klant kon enkel de partij aanspreken waarmee hij rechtstreeks een contract had afgesloten.

“Dit verandert vanaf begin 2025”, benadrukt Johanna. “Voortaan zal je klant ook jouw **externe partner kunnen aanspreken** bij een fout. Lijdt je klant schade doordat jij of je externe partner het contract niet goed uitvoert, dan moet je die schade bovendien vergoeden.”

Daarnaast geldt de **buitencontractuele aansprakelijkheid** of algemene zorgvuldigheidsnorm: iedereen is aansprakelijk voor de schade die hij door zijn fout veroorzaakt, los van enig contract. Johanna: “Voortaan wordt het makkelijker om die buitencontractuele aansprakelijkheid ook in te roepen als er wél een contract afgesloten is. Je klant krijgt dus een extra optie om jou aan te vallen.”

Deze twee aanpassingen vergroten het aansprakelijkheidsrisico voor je externe partner. Hoe je dat verhindert? Johanna: “Door in je **algemene voorwaarden** op te nemen dat je enkel op basis van je contractuele aansprakelijkheid aangesproken kan worden, en niet op basis van je buitencontractuele aansprakelijkheid. Vermeld er daarenboven expliciet bij dat je klant zich bij eventuele schade enkel tot de onderneming zelf kan richten, en niet tot andere partijen die de overeenkomst (mee) uitgevoerd hebben.”



DE TIP VAN JOHANNA

“Werk je zelf in onderaanneming? Vraag je opdrachtgever om een **clausule op te nemen in het contract** met zijn klant waarin staat dat die de onderaannemer niet rechtstreeks kan aanspreken. Je kan deze clausule ook voorzien in jouw eigen contract met je opdrachtgever als een voorwaarde voor een samenwerking. Ook kan je een vrijwaringsbeding opnemen. Dat betekent dat jouw opdrachtgever de schadevergoeding zal terugbetalen als je wordt veroordeeld.”

Hoe kan SBB helpen?

Contracten en algemene voorwaarden opstellen is specialistenwerk. Onze **juridische adviseurs** staan klaar om je hierbij te helpen of je bestaande contracten of algemene voorwaarden te screenen.

Samenwerken met externen: zo omzeil je de valkuilen

1. Vermijd het vermoeden van **schijnzelfstandigheid** door in je contract elke uiting van gezag te vermijden, en breng dat ook in de praktijk.
2. Pas je algemene voorwaarden aan om de **aansprakelijkheid** voor hulppersonen uit te sluiten bij je externe partner.
3. Voorzie in je **organisatieprocessen** (bv. onboarding, evaluatie) een luik voor externe partners met wie je een duurzame samenwerking nastreeft.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/juridisch-advies of neem contact op: advisory@sbb.be.

Hoe haal ik het beste uit de overdracht van mijn bedrijf?



“Op zoek naar een overnemer voor je onderneming? Dan wil je natuurlijk een mooie deal sluiten. Voordat je je bedrijf in de etalage zet, zorg je er het beste voor dat het in topvorm is. Pas dan kan je kandidaat-kopers gaan zoeken. Maar waar vind je die? En als je dan met potentiële kopers rond de tafel zit, hoe haal je het beste uit de onderhandelingen? Collega Pieter De Rijck geeft tips voor een geslaagde bedrijfsoverdracht.”

David Lambert
ondernemerscoach



Pieter De Rijck is corporate finance advisor bij SBB. Hij geeft financieel-strategisch advies aan onze klanten, in het bijzonder bij overnamedossiers.

Is mijn bedrijf klaar voor een overname?

Pieter: “De voorbereiding op een bedrijfsoverdracht begint eigenlijk al **jaren op voorhand**. Dat doe je door de organisatiestructuur, financiën, fiscaliteit en juridische zaken van je onderneming in vraag te stellen en bij te sturen indien nodig. We noemen dit ook wel ‘vendor due diligence’. Een duidelijke scheiding tussen de onderneming en privé zaken is daarbij cruciaal.”

Welk scenario teken je voor jezelf uit?

Ben je er zélf klaar voor om de fakkel door te geven? Die vraag kan jij alleen beantwoorden. Je hebt alleszins een **toekomstscenario** nodig. Welke persoonlijke en financiële doelstellingen heb je? Stap je volledig uit het bedrijf of wens je nog een bepaalde functie of rol op te nemen?



“Een andere belangrijke stap in de voorbereiding van een bedrijfsoverdracht is de waardering. Met andere woorden: wat is de theoretische waarde van je onderneming? In een courante waarderingmethode speelt de EBITDA – de maatstaf voor operationele winst – een cruciale rol. Door kosten te reduceren en/of meer inkomsten te genereren, krik je je EBITDA op en dus ook je waardering. Uiteraard passen we **verschillende waarderingmethoden** toe om een realistisch beeld te bekomen van de waarde van de onderneming. Je laat je best begeleiden door een adviseur voor deze complexe oefening.”

Hoe vind ik een geschikte overnemer?

Pieter: “Je bedrijf is je levenswerk. Dat laat je niet aan de eerste de beste over. Soms is het evident wie de fakkel overneemt. Misschien ben je in je **familiebedrijf** al jaren bezig met het klaarstomen van de volgende generatie. Of een **manager of werknemer** zal (een deel van) de aandelen overnemen. Denk zeker ook aan **concurrerende bedrijven**. Zij kunnen potentieel schaalvoordelen creëren door je onderneming over te nemen. Er bestaan uiteraard ook **investeringsfondsen** die zich toeleggen op overnames.”

DE TIP VAN PIETER

“Nog geen overnemer in gedachten? Ga eens door je **zakelijke netwerk** om potentiële kopers op te lijsten. Of klop eens aan bij ons. Wij kunnen overlaters en overnemers matchen, mede dankzij onze samenwerking met Overnamemarkt.be. Met wie je ook aan tafel gaat zitten: onthoud dat een **goede klik en vertrouwen** tussen jou en de kandidaat-koper belangrijke voorwaarden zijn voor vlotte onderhandelingen.”

Hoe haal ik het beste uit de onderhandelingen?

Pieter: “Zorg dat je je cijfers kent als je met een kandidaat-koper aan tafel zit. Bepaal op voorhand je **prioriteiten en voorkeuren** en maak die ook duidelijk aan je potentiële overnemer. Door transparant te communiceren, creëer je vertrouwen en duidelijkheid. En dat is de basis om tot een deal te komen.

Kom je tot concrete afspraken met een kandidaat-overnemer? Dan kan je overgaan tot het ondertekenen van een **intentieovereenkomst** of ‘Letter Of Intent’. Daarin bepaal je wat deel uitmaakt van de deal (en wat niet), de onderhandelde prijsformule, timing enzovoort.”



We hadden eerst zelf een overnemer gevonden, maar die blies enkele weken later toch alles af. Onze corporate finance advisor ging daarop zelf op zoek naar nieuwe potentiële overnemers en screende ze grondig op hun achtergrond en solvabiliteit voor hij ze aan ons voorstelde. Dat bespaarde ons heel wat tijd en stress.



Johan de Brabander
Dakwerken de Brabander

[Lees het volledige verhaal](#)



Van due diligence tot koopovereenkomst

Na de ondertekening van de intentieovereenkomst neemt de kandidaat-koper alle aspecten – juridisch, fiscaal, financieel, bedrijfseconomisch ... – van de onderneming onder de loep tijdens de due diligence fase of het zogeheten **boekenonderzoek**. De kandidaat-overnemer identificeert op die manier eventuele risico's.

Na die fase en het akkoord van de kandidaat-koper worden alle afspraken formeel vastgelegd in de **koopovereenkomst**. In dat document komen eventueel een aantal opschortende voorwaarden. Denk bijvoorbeeld aan de verkoop van vastgoed of de goedkeuring van een regelgevende instantie. Een koopovereenkomst is complex en impactvol, dus laat je bijstaan door een (juridisch) adviseur.

Hoe kan SBB helpen?

Een bedrijfsoverdracht is een stevige procedure met juridische, fiscale, financiële en persoonlijke gevolgen. Of het nu gaat over de **waardering** van je onderneming, **fiscaal advies** of het **opstellen van de overdrachtsdocumenten**: de experts van SBB kunnen je begeleiden in elke stap van het overdragen van je onderneming.

Overdracht van je bedrijf: vier zaken om te onthouden

1. **Bereid je bedrijf én jezelf voor** op de overname.
2. De **waarde van je onderneming** wordt becijferd aan de hand van waarderingsmethodes, maar valt niet per definitie samen met de prijs die de koper wil betalen.
3. Denk breed als je **kandidaat-kopers** zoekt: familieleden, managers, concurrerende bedrijven, investeringsfondsen ...
4. Van intentieovereenkomst over due diligence tot koopovereenkomst: wees voorbereid op pittige onderhandelingen. **Vertrouwen en transparantie** zijn daarbij essentieel.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/bedrijfsoverdracht of neem contact op: advisory@sbb.be.

Hoe hou ik mijn budget onder controle?



“Ik doe het al twintig jaar op buikgevoel.’ Dat argument hoor ik vaak van ondernemers die een budget opmaken tijdverspilling vinden. Toch is budgetteren een echte noodzaak. Het kan op het einde van het jaar het verschil tussen winst of verlies maken. En nog belangrijker: je houdt je cashflow onder controle. Want bedrijven gaan meestal niet failliet omdat ze te weinig eigen vermogen hebben of omdat ze tijdelijk geen winst maken. Wel omdat ze te weinig cash hebben om hun facturen te betalen. Met de tips van collega Pieter-Jan Vastmans hou je je budget onder controle.”

Raf Gillis
ondernemerscoach



Pieter-Jan Vastmans is corporate finance advisor en is bedreven in het opstellen van financiële plannen voor ondernemingen.

Maak een financiële vertaling van je plannen

Pieter-Jan: “Een budget is de financiële vertaalslag van het ondernemingsplan en de bijhorende (strategische) doelen naar opbrengsten, kosten, investeringen en cashflow over de periode van **één jaar of meerdere jaren**. Ondernemingen maken vaak in het najaar een budget op voor het volgende jaar.”

Breng je verwachte opbrengsten gedetailleerd in kaart

Pieter-Jan: “Budgetteren betekent voor alle productlijnen of diensten nagaan of je in het volgende jaar een toe- of afname verwacht. Dit is ook het ideale moment om na te denken over je **prijsstrategie**. Verlies zeker niet uit het oog dat je gestegen kosten en gewijzigde marktomstandigheden ook moet kunnen doorrekenen aan je klanten. Een goeie redactie van je algemene voorwaarden is daarbij onontbeerlijk.

Wil je op zoek gaan naar nieuwe bronnen van inkomsten? Dan kan het nuttig zijn om eerst een **Business Model Canvas** op te stellen. Dit managementinstrument laat je toe om op één pagina je bedrijfsmodel weer te geven en te analyseren: wat is je waardepropositie, wie zijn je klanten, wat zijn je kernactiviteiten ...? Het kan inspiratie bieden om nieuwe markten aan te boren, alternatieve verdienmodellen te ontdekken en zo je omzet te verhogen. De SBB-ondernemerscoach kan je begeleiden bij deze oefening.”

DE TIP VAN PIETER-JAN

Hou je cashflow onder controle

- Zet je **facturatieproces** op punt en verstuur je facturen zo snel mogelijk. Een factuur die nog niet is verstuurd, kan de klant niet betalen. Bovendien verkleint een goede en tijdige facturatie de kans op niet-betaling.
- Probeer de **betalingstermijn** voor je klanten zo kort mogelijk te houden. Misschien loont het zelfs de moeite klanten een kleine korting te geven als ze contant betalen.
- Volg zeker **openstaande facturen** goed op en herinner je klanten tijdig aan de gemaakte afspraken.
- Heb je er al aan gedacht om je facturen te innen via **domiciliëring**?



Hou je (personeels)kosten onder controle

Pieter-Jan: “Personeel vormt voor veel ondernemingen een grote hap uit hun budget. Ondernemers twijfelen vaak over aanwervingen. Iemand in loondienst nemen, is dan ook een beslissing die je niet lichtzinnig neemt. Om onze klanten hierin te ondersteunen, kunnen we bij SBB **simulaties maken**. Zo weet je als ondernemer exact hoeveel extra omzet je moet realiseren om bijvoorbeeld de kost van drie extra aanwervingen te dragen.

Uiteraard moeten ook andere kosten opgevolgd worden. Door een budget op te maken met maandelijkse inschattingen voor kosten kan je makkelijker opvolgen welke kosten aan het ontsporen zijn en zie je ook meteen welke kosten **niet gebudgetteerd** waren. Zo kan je tijdig bijsturen.”

Minder loonkosten?

Maak gebruik van subsidies om je personeelskosten laag te houden. In Vlaanderen is er bijvoorbeeld een vrijstelling van 25% van de doorstorting van de bedrijfsvoorheffing als je nieuwe arbeidsplaatsen creëert door te investeren in bepaalde **‘steunzones’**. Dat zijn regio’s die getroffen zijn door zware collectieve ontslagen. Het toepassingsgebied werd op 1 november 2024 verruimd, waardoor een groot deel van Vlaanderen nu in aanmerking komt voor deze subsidie. Zo bespaar je al snel 4 à 5% op je loonkosten.



Plan je investeringen

Pieter-Jan: “Naast de kosten hebben ook investeringen een belangrijke impact op je budget. Denk daarbij aan alle bedrijfsmiddelen die aan vervanging toe zijn of nieuwe aankopen die nodig zijn om je **strategie** te verwezenlijken. Wie een budget maakt, inclusief een casflowprognose, weet exact of de onderneming de investering kan dragen. Is dat niet het geval? Dan stel je de investering beter nog even uit of ga je op zoek naar financiering.

Investeringsen kunnen ook extra opbrengsten of extra kosten met zich meebrengen. Die mag je uiteraard niet uit het oog verliezen wanneer je aan het budgetteren bent.”

Hoe kan SBB helpen?

Meer inzicht in je budget is minder kansen laten liggen. Of het nu over inkomsten, investeringen of personeel gaat: onze consultants staan je bij met **heldere analyses**, simulaties over je cijfers en advies over inkomsten laten groeien en uitgaven beperken.

Vijf adviezen voor een (betere) budgettering

1. Denk na over je **prijstrategie** en eventuele nieuwe inkomstenbronnen.
2. Wees kritisch over je **kosten**.
3. Verlies zeker je **cashflow** niet uit het oog.
4. Check of je in aanmerking komt voor **subsidies** of premies.
5. Volg je alles nauwgezet op door periodiek (maandelijks, bijvoorbeeld) je reële cijfers te **vergelijken** met je budget en stuur je budget bij indien nodig.

Wil je hier info over? Neem een kijkje op www.sbb.be/financieel-strategisch-advies of neem contact op: advisory@sbb.be.



www.sbb.be