

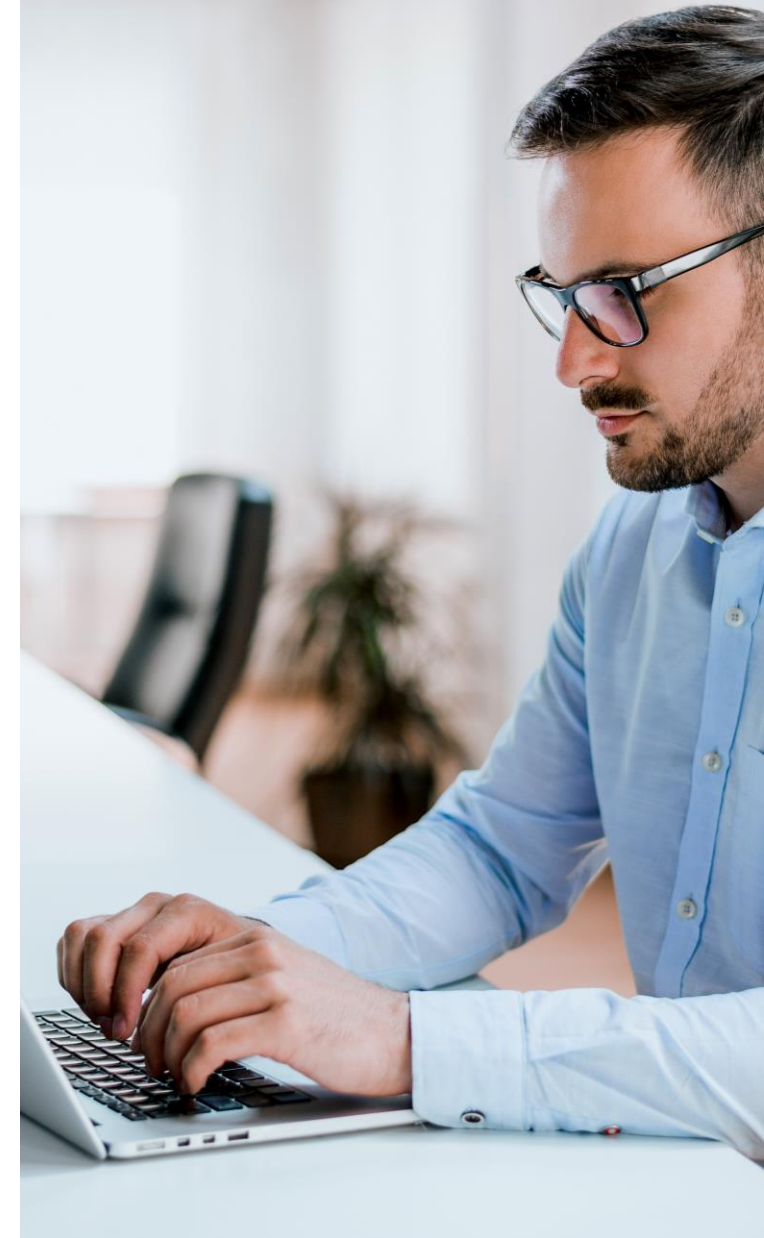
Hoe hou je een kring financieel gezond?

Antwerpen, 6 oktober 2018

Sylvia Thienpont

Programma

- Introductie: wie is SBB?
- Hoe hou je een kring financieel gezond?
- Wat brengt de toekomst?



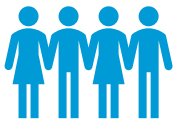
samen slim
ondernemen

Wie zijn we?

SBB. Dat zijn:



30
kantoren



450
enthousiaste medewerkers



1
centraal kenniscentrum



4
regionale adviescellen



22.000+
klanten in verschillende sectoren



750
jaarlijkse starters



12.000
kmo-klanten



10.000
landbouwklanten

Onze kantoren



Onze klanten



Starters

Starters helpen we op weg a.d.h.v. een startersbegeleiding op maat.



KMO's

Ook gevestigde ondernemers kunnen bij ons terecht.



Vrije beroepen

Oefen je een vrij beroep uit? Dan kan je bij ons terecht voor specifiek advies.



Social profit

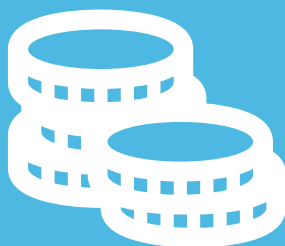
Ook social profit is een sector met specifieke regelgeving. Onze specialisten bekijken deze wetgeving graag met u.



Land- en tuinbouwers

Heb je nood aan specifiek advies in de landbouwsector? Ook dat kan bij ons.

Onze diensten



Accountancy



Fiscaliteit



Zakelijk-juridisch
advies



Milieu- en
omgevingsadvies

samen slim
ondernemen

Hoe hou je een kring financieel gezond?

Financieel management



Deel 1: Wat, waarom en hoe?

Deel 2: Boekhouding

Deel 3: Begrotingsbeleid

Deel 4: Ratio's

Deel 1: Wat, waarom en hoe?



Wat is financieel management?

- Meer dan boekhouden;
- Verzamelen en meten van gegevens;
- Verschaffen van resultaten aan derden;
- ...

Waarom is financieel management belangrijk?

- Elke activiteit is afhankelijk van informatie (subsidies, kosten, opbrengsten...);
- Nodig om aan financiële planning te doen;
- Om te kunnen beoordelen (gezondheid vereniging...);
- ...

Deel 1: Wat, waarom en hoe?



Wat zijn belangrijke onderdelen van financieel management?

- Boekhouding (balans, resultatenrekening...);
- Financiering van de vereniging (EV, schulden);
- Kasstroom (ontvangsten en uitgaven);
- Budgettering en begroting;
- Investeringsanalyse;
- Kostenanalyse (vast, variabel...);
- Kostprijscalculatie;
- ...

Financieel management



Deel 1: Wat, waarom en hoe?

Deel 2: Boekhouding

Deel 3: Begrotingsbeleid

Deel 4: Ratio's

Deel 2: Boekhouding



Boekhoudkundige verplichtingen van een vzw

Wet van 2 mei 2002 (nieuwe vzw-wetgeving)

Afhankelijk van omvang van de vereniging

Kleine vereniging indien slechts aan één criteria voldaan:

- 5 voltijdse werknemers in dienst;

- 312.500 EUR ontvangsten;

- 1.249.500 EUR balanstotaal.

→ Voeren van een vereenvoudigde boekhouding en neerleggen stukken bij de Griffie van de Rechtbank van Koophandel

Deel 2: Boekhouding



Grote vereniging indien minstens twee van de drie criteria voldaan:

- Voeren van een dubbele boekhouding en neerleggen van een jaarrekening volgens het verkort schema

Zeer grote vereniging indien:

Gemiddeld over het jaar 100 voltijdse werknemers tewerkstellen

OF minstens twee van onderstaande drie criteria overschrijden:

50 voltijdse werknemers in dienst;

7.300.000 EUR ontvangsten;

3.650.000 EUR balanstotaal.

- Voeren van een dubbele boekhouding en neerleggen van een jaarrekening volgens het volledig schema

Ook ten aanzien van de subsidiërende Overheid is deze verplichting van belang

Deel 2: Balans



ACTIEF		PASSIEF	
VASTE ACTIVA	20 Oprichtingskosten	10 Fondsen van de vereniging	EIGEN VERMOGEN
	21 Immateriële vaste activa	12 Herwaarderingsmeerwaarden	
	22/27 Materiële vaste activa	13 Bestemde fondsen	
	28 Financiële vaste activa	14 Overgedragen resultaat	
	29 Vorderingen > 1 jaar	15 Kapitaalsubsidies	
VLOTTENDE ACTIVA	30/37 Voorraden	16 Voorzieningen	VREEMD VERMOGEN
	40/41 Vorderingen < 1 jaar		
		17 Schulden > 1 jaar	
	50/54 Geldbeleggingen	42/48 Schulden < 1 jaar	
	55/58 Liquide middelen		
		492 Toe te rekenen kosten	
	490 Over te dragen kosten	493 Over te dragen opbrengsten	
	491 Verkregen opbrengsten		

Blauw of Groen?



Activa		Passiva	
Meubilair	25.000	Bestemde fondsen	50.000
Bank	500.000	Leveranciers	475.000

→ Deze artsenkring heeft jaarlijks een winst van 1.000 EUR

Activa		Passiva	
Meubilair	10.000	Bestemde fondsen	50.000
Bank	100.000	Leveranciers	60.000

→ Deze artsenkring heeft jaarlijks een winst van 1.000 EUR

Deel 2: Resultatenrekening



KOSTEN		OPBRENGSTEN	
60	Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	70	Omzet
61	Diensten en diverse goederen	71	Wijziging in de voorraad en bestellingen in uitvoering
62	Bezoldigingen, sociale laste en pensioenen	72	Geproduceerde VA
63	Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen	73	Lidgelden, schenkingen, legaten en subsidies
64	Andere bedrijfskosten	74	Overige bedrijfsopbrengsten
65	Financiële kosten	75	Financiële opbrengsten
66	Uitzonderlijke kosten	76	Uitzonderlijke opbrengsten
67	Belastingen		
69	Resultaatsverwerking	79	Resultaatsverwerking

Deel 2: Boekhouding



Aandachtspunten:

- Wat is het verschil tussen uw jaarrekening en het rapport voor de subsidiërende Overheid?
- Hoe stelt u uw cijfers voor aan de Algemene Vergadering?
- ...

Financieel management



Deel 1: Wat, waarom en hoe?

Deel 2: Boekhouding

Deel 3: Begrotingsbeleid

Deel 4: Ratio's

Deel 3: Begroting



Regelgeving

- Verplicht om begroting op te maken (taak Raad van Bestuur);
- Algemene Vergadering moet begroting goedkeuren;
- Geen verplichte vormvereisten volgens de wetgeving, aanbeveling om de opmaak te doen volgens het stramien van de jaarrekening;
- Vereisten subsidiërende Overheid

Deel 3: Begroting



Definitie in enge zin:

Een in cijfers uitgedrukt werkingsprogramma voor de komende periode.

Werkingsprogramma:

- Grondige reflectie over de werking:
 - Beoordeling gevoerde acties voorbij periode;
 - Welke acties zijn voor herhaling vatbaar?
 - Welke acties zijn, mits aanpassing, voor herhaling vatbaar;
 - Dringen zich nieuwe acties op?
- Concrete inhoudelijke invulling acties

In cijfers uitgedrukt:

- Voor alle aspecten van de werking de financiële consequenties inschatten

Deel 3: Begroting



Definitie in ruime zin:

- Een zo realistisch mogelijke voorspelling van de inkomsten en uitgaven, van kosten en opbrengsten;
- Een kwantitatief overzicht van middelen die gegenereerd en/of gereserveerd worden om de activiteitenplanning over een bepaalde periode te realiseren;
- Idealiter is het het meest gebruikte instrument om activiteiten op alle niveaus in een organisatie vooraf te plannen en nadien te controleren. Door het evalueren en het analyseren van de financiële haalbaarheid van de geplande activiteiten kan het kostenbewustzijn in een organisatie worden aangescherpt en kan de verantwoordelijkheidszin bevorderd worden.

Begroting: instrument voor het voeren van financieel beleid

- Dynamische benadering: tijdens uitvoering van het werkingsprogramma fungeert begroting als financieel beleidsinstrument.

Deel 3: Begroting



Begroting: verschillende vormen

- **Kosten en opbrengsten** → **geprojecteerde resultatenrekening**
- Inkomsten en uitgaven → liquiditeitsplanning
- Gegenerende en gereserveerde middelen → geprojecteerde balans

Begroting: controle instrument

- Tijdens werkjaar tool voor begrotingcontrole (begroting versus realiteit = raming versus realisatie);
- Afwijkingen detecteren;
- Tijdig bijsturen mogelijk (van resultaat en/of begroting).

Deel 3: Begroting



Begroting: organisatorische consequenties

- Begroting legt toekomstige werking vast → bindend
- Toekomstige werking binnen financiële grenzen → objectieven
- Veronderstelt engagement → betrokkenheid
- Management → delegatie binnen verantwoordelijkheidskader
→ openheid
- Zonder managementvaardigheden, begrotingsbeleid gedoemd te mislukken

Deel 3: Begroting

Begrotingsbenaderingen



Begrotingsbenaderingen:

1. Historisch budget
2. Zero based budget
3. Realistische benadering

Deel 3: Begroting

Begrotingsbenaderingen



1. Historisch budget

- Verleden is de norm voor de toekomst
- Vertrekbasis zijn de cijfers van een vorige periode
- Wijzigingen op basis van een bepaalde parameter

Let op! Het is bij deze methode van uiterst belang relevante parameters te hanteren:

- Index der consumptieprijzen (contracten, huur...)
- Loonevolutie (salarisschalen ...)
- Boekhoudkundige gegevens (afschrijvingen...)
- ...

→ Soms is een combinatie van verschillende parameters nodig
Vb. personeelskost (gezondheidsindex, aantal VTE, anciënniteitsverplichtingen...)

Deel 3: Begroting

Begrotingsbenaderingen



1. Historisch budget: beoordeling

- Vertrekt niet van werkingsprogramma (JAP) én geeft hierin dus geen inzicht
- Relatief eenvoudig op te stellen
- Begroting is meestal laattijdig (aangezien gegevens van een voorgaande periode nodig zijn)
- Verleden is norm: geen kritische benadering
- Anomalieën komen niet aan het licht
- Indien geen relevante parameters gebruikt werden is deze begroting waardeloos

Vb. Indexering handelspanden (niet automatisch)

Deel 3: Begroting

Begrotingsbenaderingen



2. Zero based budget

- Werkingsprogramma is het uitgangspunt
- Historische gegevens geen maatstaf, doch niet totaal waardeloos
- Elk bedrag inhoudelijk verantwoorden

Aandachtspunt! Alle processen heel nauwkeurig analyseren!

Deel 3: Begroting

Begrotingsbenaderingen



2. Zero based budget: beoordeling

- Tijdrovend
- Arbeidsintensief
- Duidelijk beeld van de werking
- Anomalieën komen aan het licht
- Voor sommige posten overbodig (langetermijncontracten, personeelskosten bij gelijk aantal VTE)
- Werkingsprogramma vormt de basis
- Laat accurate opvolging toe
- Kan tijdig opgemaakt worden (niet afhankelijk van historische gegevens)

Deel 3: Begroting

Begrotingsbenaderingen



3. Realistische benadering

- Vertrekpunt: zero based benadering = werkingsprogramma uitgangspunt
1. Nagaan waar het toekomstige werkingsprogramma relevant afwijkt van de bestaande situatie
→ deze items zero based begroten
 2. Overige items: nagaan welke in aanmerking komen voor historische benadering
 - Indien JA: historisch, maar elk item ten minste om de 4 à 6 jaar zero based
 - Indien NEE: zero based

Deel 3: Begroting - fiscale elementen

Rechtspersonenbelasting



Rechtspersonenbelasting

Wat is de rechtspersonenbelasting?
Inkomstenbelasting...

Wie valt onder de rechtspersonenbelasting?
Alle rechtspersonen die geen vennootschap zijn.

Wat is belastbaar?

- Onroerende inkomsten
- Roerende inkomsten
- Diverse inkomsten

Rechtspersonenbelasting



Aangifteformulier:

- Onroerende inkomsten
- Meerwaarden
- Financiële voordelen of voordelen van alle aard
- Niet verantwoorde kosten
- Dividenden toegekend door bepaalde intercommunales
- Verkregen inkomsten onderworpen aan roerende voorheffing
- Betaalde of toegekende roerende inkomsten
- ...

Deel 3: Begroting - fiscale elementen

BTW



- Definitie opgenomen in artikel 4, §1 WBtw:

§ 1. Belastingplichtige is eenieder die in de uitoefening van een economische activiteit geregeld en zelfstandig, met of zonder winstoogmerk, hoofdzakelijk of aanvullend, leveringen van goederen of diensten verricht die in dit Wetboek zijn omschreven, ongeacht op welke plaats de economische activiteit wordt uitgeoefend.

- Vzw is btw-plichtig
- Bepaling btw-statuuut op basis van uitgaande handelingen (opbrengsten)

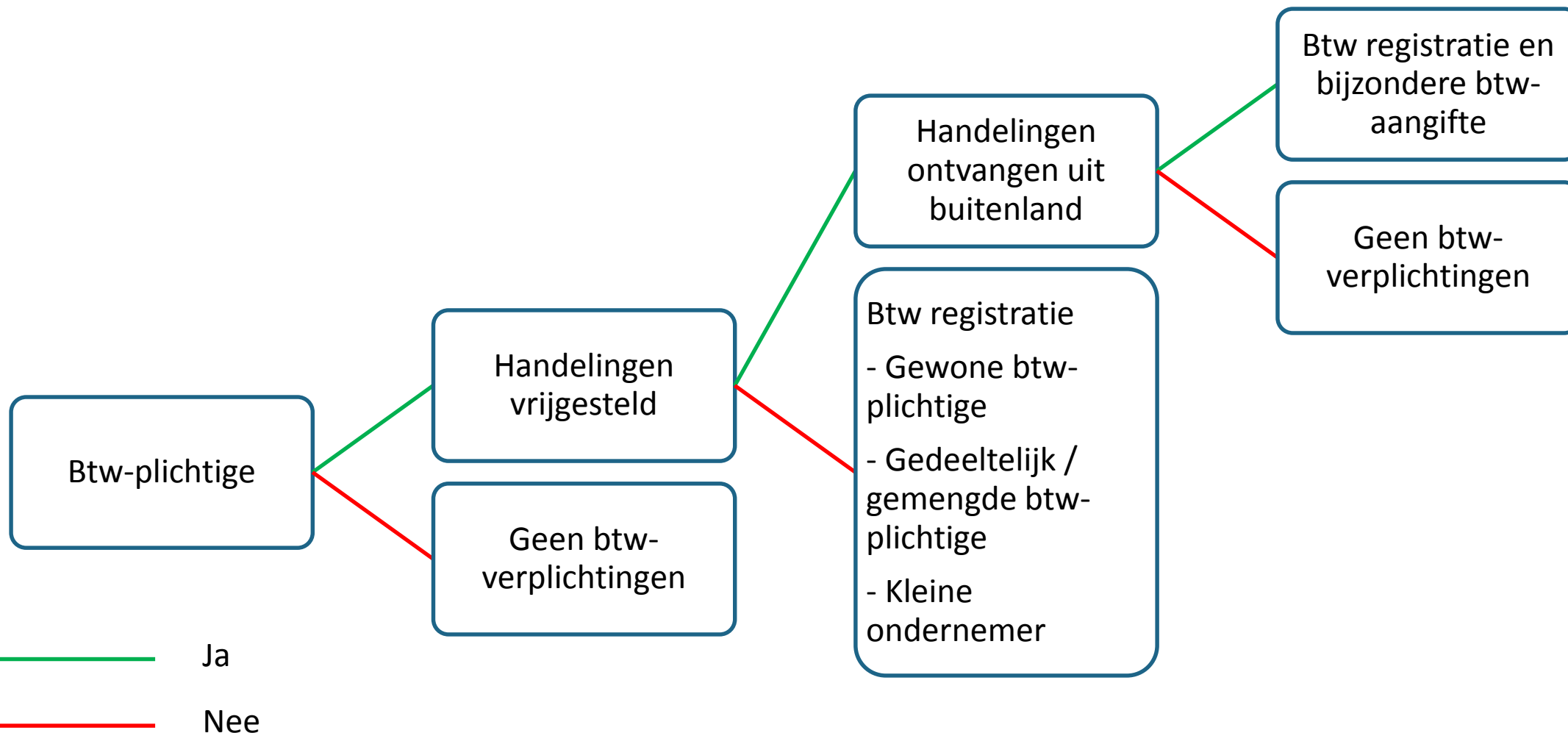
Deel 3: Begroting - fiscale elementen

BTW



Deel 3: Begroting - fiscale elementen

BTW



Deel 3: Begroting - fiscale elementen

BTW



Voorbeeld: Handelingen verricht door Huisartsenkringen en wachtposten

1. Patiëntenzorg
2. Centrale inning
3. Terbeschikkingstelling/verhuur van kantoorruimte, al dan niet met bijkomende diensten
4. Terbeschikkingstelling personeel
5. Organisatie opleidingen
6. Lidgelden
7. Sponsoring
8. Samenwerking met groepspraktijken
9. Ophalen medisch afval
10. ICT ondersteuning

Vrijgestelde handelingen

Btw-belaste handelingen

Financieel management



Deel 1: Wat, waarom en hoe?

Deel 2: Boekhouding

Deel 3: Begrotingsbeleid

Deel 4: Ratio's

Deel 4: Ratio's



We bekijken volgende ratio's of verhoudingsgetallen:

1. LIQUIDITEIT
Financiële aspecten in verband met beheer van de federatie

2. SOLVABILITEIT
Financiële structuur van de federatie

Deel 4: Ratio's



1. LIQUIDITEIT

Financiële aspecten in verband met beheer van de federatie

→ kortetermijnverplichtingen kunnen voldoen

Current ratio (ruime zin)

$$\frac{\text{Vlottende activa } \{(29/58) - (29)\}}{\text{Kortetermijschulden } \{(42/48) + (492/3)\}}$$

Norm: Principe > 1

Let op, hogere norm hanteren indien subsidiërende overheid trage betaler is

< 1 → verantwoord door omloopsnelheden? ...

> 1 → te veel liquide middelen?

Deel 4: Ratio's



1.LIQUIDITEIT

Financiële aspecten in verband met beheer van de federatie

→ kortetermijnverplichtingen kunnen voldoen

Acid test (quick ratio of enge zin)

$$\frac{\text{Vorderingen} < 1 \text{ jaar} + \text{geldbeleggingen} + \text{liquide middelen} \{(40/41) + (50/53) + (54/58)\}}{\text{Kortetermijschulden} \{(42/48)\}}$$

Norm: Principe $> 0,7$

Let op, hogere norm hanteren indien subsidiërende overheid trage betaler is

$<$ → verantwoord door omloopsnelheden? ...

$>$ → te veel liquide middelen?

Deel 4: Ratio's



VOORBEELD

Current ratio (ruime zin)

$$\frac{\text{Vlottende activa } \{(29/58) - (29)\}}{\text{Kortetermijschulden } \{(42/48) + (492/3)\}}$$

Federatie: 100.000 euro op bankrekening, 50.000 tegoed van klanten, 20.000 te betalen lonen, 100.000 leveranciers betalen, 30.000 teruggave subsidies.

- Current ratio = 1
- Indien vorderingen van klanten inbaar op 01/03/2018, schulden te betalen op 01/01/2018 = liquiditeitsproblemen van 01/01/2018 – 01/03/2018

Blauw of Groen?



Activa		Passiva	
Meubilair	25.000	Bestemde fondsen	50.000
Bank	500.000	Leveranciers	475.000

→ Deze artsenkring heeft jaarlijks een winst van 1.000 EUR

Activa		Passiva	
Meubilair	10.000	Bestemde fondsen	50.000
Bank	100.000	Leveranciers	60.000

→ Deze artsenkring heeft jaarlijks een winst van 1.000 EUR

Deel 4: Ratio's



2. SOLVABILITEIT

Financiële structuur van de federatie

→ langetermijnverplichtingen kunnen nakomen

Financiële onafhankelijkheid

$$\frac{\text{Eigen vermogen} \times 100}{\text{Totaal vermogen}} = \% \quad (\text{Passief-zijde balans})$$

In codes

$$\frac{|10/15| \times 100}{|10/49|}$$

Deel 4: Ratio's



2. SOLVABILITEIT

Financiële structuur van de federatie

→ langetermijnverplichtingen kunnen nakomen

Schuldgraad (inversie van financiële onafhankelijkheid)

$$\frac{\text{Vreemd vermogen}}{\text{Totaal vermogen}} \times 100 = \%$$

In codes

$$\frac{|16| + |17/49|}{|10/49|} \times 100$$

Deel 4: Ratio's



SOLVABILITEIT

Nut binnen de artsenkring? → levensduur organisatie/interne verzekering

Beoordeling

- Beleidskader van de vereniging
- Maakt vergelijking binnen de sector mogelijk
- Historische vergelijking

Solvabiliteit verbeteren

- Via winstoverdracht
- Vervroegd aflossen schulden (enkel bij goede liquiditeit)
- Boekhoudkundige ingrepen (einde jaar geen gebruik maken leverancierskrediet,...)

samen slim
ondernemen

Wat brengt de toekomst?

Wat brengt de toekomst?



■ Uitdagingen!

- Hervorming eerstelijns
- Samenwerkingen binnen de sector
- Aanpassingen Wetboek Economisch Recht
- Wetboek Vennootschappen en Verenigingen
- ...

- Invoering van het algemeen begrip “**Ondernemer**” in het Wetboek Economisch Recht



~~Kooplieden/handelaar/daden van koophandel~~

- **Nieuw** Wetboek Vennootschappen en integratie van VZW-wet in het nieuwe Wetboek



Vereenvoudiging – Flexibilisering – Aanpassing aan Europese Evoluties

- “Ondernemer”: Wie?

- = ledere natuurlijke persoon die zelfstandig een beroepsactiviteit uitoefent

- = **ledere rechtspersoon**

- = ledere andere organisatie zonder rechtspersoonlijkheid

- Consequenties van dit nieuwe begrip?

- **insolventiewetgeving (nieuwe wet al in voege vanaf mei 2018!)**

- wegvallen onderscheid deelbare of hoofdelijke aansprakelijkheid

- bewijsrecht (Hoe lang nog? Nieuw wetboek onder constructie)

- **inschrijving kruispuntbank ondernemingen**

- **boekhoudplicht**

Wat betekent dit voor social profit?



■ Insolventiewetgeving

Wie zal nu ook failliet verklaard worden?

- alle privaatrechtelijke rechtspersonen

→ **DUS WEL: VZW's & Stichtingen**

- iedere organisatie zonder rechtspersoonlijkheid die uitkeringsoogmerk heeft of in feite uitkeringen verricht (commerciële of burgerlijke maatschap, THV, SHV...)

→ **DUS NIET: feitelijke vereniging**

Wat betekent dit voor social profit?



■ Insolventiewetgeving

Opletten voor bestuurdersaansprakelijkheid! (overgeheveld van W.Venn. naar WER)

- **Kennelijke grove fout** die heeft bijgedragen tot het faillissement (fiscale fraude!)
 - Wie? Elk **type** bestuurder (ook feitelijke) → **Dus ook bestuurders VZW!**
 - Wie kan vordering instellen? Curator of individuele schuldeiser
- **Wrongful trading**
 - Wie? Idem → **Dus ook bestuurders VZW!**
 - Weten/behoren te weten dat er geen vooruitzicht was dat onderneming verder kon gaan (handelen als normaal voorzichtig bestuurder)
 - Wie kan vordering instellen? Enkel curator

■ Vennootschap

= Opgericht bij een rechtshandeling door **één** of meer personen, vennoten genaamd die een inbreng doen. Zij heeft een vermogen en stelt zich de uitoefening van één of meer welbepaalde activiteiten tot voorwerp. Zij heeft tot **doel** aan de vennoten **een rechtstreeks of onrechtstreeks vermogensvoordeel** uit te keren of te bezorgen.

■ Vereniging

= wordt opgericht bij een overeenkomst tussen **twee** of meer personen, leden genaamd. Zij streeft een **belangeloos doel** na in het kader van één of meer welbepaalde activiteiten die zij tot voorwerp heeft. Zij mag, **op straffe van nietigheid, rechtstreeks noch onrechtstreeks** enige vermogensvoordeel uitkeren of bezorgen aan de oprichters, de leden, de bestuurders of enige andere persoon, behalve in dit laatste geval, voor het in de statuten bepaald belangeloos doel.

Nieuw onderscheidingscriterium



■ GEVOLG

→ VZW's mogen voortaan ongelimiteerd economische activiteiten ontwikkelen!

→ Quid fiscaliteit? Rechtspersonenbelasting of Vennootschapsbelasting

■ REM

→ “WINST” mag NIET uitgekeerd worden : noch rechtstreeks, noch onrechtstreeks

Contact



Sylvia Thienpont

Senior consultant social profit

Accountant-Belastingconsulent IAB

SBB Accountants & Adviseurs

Denen 157

9080 Lochristi

T. 09/356 05 20

E. sylvia.thienpont@sbb.be

www.sbb.be



SBB-kantoren



A close-up photograph of a person's hand holding a pen and using a calculator. The hand is wearing a dark blue sleeve. The calculator is white with black and red buttons. In the background, there is a laptop keyboard and some papers on a desk. The lighting is warm and bright, suggesting a sunny day.

Bedankt voor uw aandacht!