

HET MAGAZINE IN HET HART VAN DE ONDERNEMING

# INGOnderneming

# 176

FEBRUARI → MAART 2007

[ **GEERT MALYSSE** ]  
GROEP MALYSSE-STERIMA

**“De 3<sup>de</sup> generatie,  
maar nog altijd  
evenveel passie!”**

[ **MYSTERY SHOPPING** ]  
Anonieme klanten  
helpen u vooruit

[ **UW GROEI FINANCIEREN** ]  
ING loodst u  
door elke fase

[ **ING-RENAULT F1 TEAM** ]  
De race is gelanceerd!

ING 

06

[ **PORTRET VAN EEN ONDERNEMER** ]

Medische dienstverleningsgroep **Malyse-Sterima** schrijft succesverhaal in gezondheidssector

In tegenstelling tot zijn concurrenten besliste de groep Malyse-Sterima, die al sinds de jaren 50 actief is in de wasserijsector, om zich te concentreren op de gezondheidszorg. Een lonende strategie!

10

[ **KMO'S DAG IN DAG UIT** ]

**Het vertrouwen van uw klanten winnen incognito**

Hoe onderscheidt u zich als bedrijf op een hyperconcurrerende markt? Door de kwaliteit van uw klantenonthaal en -service! De 'mystery shopper' waakt erover, door zich te vermommen... als klant!



# 176 ■ februari → maart 2007



**REDACTIECOMITE**

L. Baltussen, G. Busseniers, H. Cottenie, S. Druart, A. Janssens, V. Manneback, Ph. Picron, L. Violon, P. Walkiers

**HOOFDREDACTRICE**

V. Thielemans

**REDACTIE**

L. Baltussen, S. Druart, J. Matsaert, W. Temmerman, F. Tibau, F. Wauters

**FOTO'S**

F. Raevens, J.-L. Wertz, Malyse-Sterima, Corbis, Image Bank, Isopix

**LAY-OUT**

M. Bourgois, C. Harmignies

**© ING ONDERNEMING**

Reproductie is toegestaan, mits bronvermelding. Alle rechten voorbehouden voor de reproductie van foto's, de lay-out en de illustraties, die eigendom zijn van Elixix. ING-Onderneming paraît également en français. ISSN-nummer: 1379-714X.

**CONTACTPERSOON ING**

V. Thielemans  
Marnixlaan 24 - 1000 Brussel  
Tel: 02 547 77 34 - Fax: 02 547 31 19  
E-mail: vicky.thielemans@ing.be  
Website: www.ing-onderneming.be

**GRATIS ABONNEMENT**

www.ing-onderneming.be

**REALISATIE**

ELIXIS bvba  
Ducpétiauxlaan 123- 1060 Brussel  
Tel: 02 640 49 13 - Fax: 02 640 97 56  
E-mail: info@elixis.be

**VERANTWOORDELIJKE UITGEVER**

Ph. Wallez - ING België NV  
Marnixlaan 24 - 1000 Brussel  
RPR Brussel  
BTW BE 0403.200.393  
BIC (SWIFT): BBRUBEBB  
Rekeningnummer: 310-9156027-89  
IBAN: BE45 3109 1560 2789

12

[ **ING, PARTNER VAN DE ONDERNEMING** ]

**Samen** op zoek naar groeikapitaal

Er zijn limieten aan wat een bank kan lenen. Maar een goede bank helpt haar cliënten ook als zij die limieten overschreiden.

16

[ **FISCALITEIT EN VERMOGEN** ]

**Aantrekkelijke fiscale voordelen** voor een stevig eigen kapitaal

De fiscus wil via een reeks recente maatregelen ondernemingen helpen om hun eigen kapitaal te versterken. Hoe kunnen ze optimaal profiteren van die opportuniteit?

18

[ **INITIATIEVEN** ]

ING en Renault: **Formule 1-partners**

Knappe resultaten, hightech en teamwerk: het zijn stuk voor stuk sleutels tot succes, zowel voor Renault als voor onze bank... Het 'ING Renault F1 Team' bundelt de krachten!

# ONDERNEMEN... doet u nooit alleen



**W**at doet een ondernemer die onder druk komt van goedkope buitenlandse import? Hij bouwt bijvoorbeeld de productie af en legt zich toe op de distributie. Of hij focust op design en weert de concurrentie met superieure kwaliteit. Of hij waagt zich in een nichemarkt, waar de deals misschien complexer zijn, maar de marges groter.

**De wereld verandert en dat daagt ondernemers uit**, elke dag opnieuw. De kapitale vragen blijven wel dezelfde — wat moet ik doen, hoe moet ik dat doen? — maar ze vergen telkens weer nieuwe antwoorden. Daarom behoren creativiteit, moed en volharding tot de kern van het ondernemerschap.

**Bij ING zien we het als een mooie roeping, dat ondernemerschap te kunnen ondersteunen.** Met raad én daad. Raad, omdat wij als bank veel opsteken van onze cliënten en het meer dan prettig is die ervaring opnieuw productief te maken — bij u, bijvoorbeeld. We investeren niet voor niets bewust in personeel dat niet alleen uw sector kent, maar ook uw ondernemerstaal spreekt. Daad, omdat een correcte financiële dienstverlening nu eenmaal een sleutel vormt in elk project. De verhalen in dit blad mogen dat telkens opnieuw illustreren.

**Overigens staan wij graag met u op het veld van zodra de wedstrijd begint.** Hoe vroeger u onze hulp inroept, hoe meer we voor uw project kunnen doen, zo leert de ervaring. Ondernemen doet u nooit alleen. **Laten we de dingen samen aanpakken.**

Luc TRUYENS

Directeur België Ondernemingen & Institutionelen

« Hoe vroeger u onze hulp inroept, hoe meer we voor uw project kunnen doen »

[ TRANSPORT &  
LOGISTICS AWARDS 2007 ]Malysse-Sterima,  
**BESTE WAGENPARK-  
BEHEERDER!**

De groep Malysse-Sterima (cf. 'Portret van een Ondernemer') is verkozen tot 'Truck-Fleet Owner of the Year 2007' in het kader van de 'Transport & Logistics Awards', die op 8 februari werden uitgereikt. Hij is daarmee de waardige opvolger van Colruyt. Bram Speetjens, National Sector Coordinator Transport & Logistics bij ING, en Yves Gerard, Marketing Manager van ING Lease, maakten deel uit van de jury en overhandigden de prijs. Die heeft als doel het beroep van wagenparkbeheerder voor zware vrachtwagens (in eigen beheer) op te waarderen. "De keuze viel op de groep Malysse-Sterima omdat hij zijn omvangrijke wagenpark zo doeltreffend beheert. Malysse-Sterima wil voortdurend vernieuwen en kan op die manier het verschil maken", aldus Bram Speetjens. ■

**Info:**

[www.transport-logistics-awards.be](http://www.transport-logistics-awards.be)

**Contact:**

Bram Speetjens, National Sector Coordinator Transport & Logistics,  
02 547 28 76,  
[bram.speetjens@ing.be](mailto:bram.speetjens@ing.be)

## [ BEST OF TRANSPORT 2007 ]

## De 'Safety Award' voor Ninatrans!

Het transportbedrijf Ninatrans, dat al een 20-tal jaar in Bierbeek gevestigd is, ontving de 'Safety Award' op de traditionele ceremonie 'Best of Transport' die op 25 januari plaats had in Théâtre du 'Vaudeville' in Brussel. ING volgt de transportsector op de voet en associeerde zich met de prijs. Benny Smets, de baas van Ninatrans, ontving hem uit handen van Bram Speetjens, National Sector Coordinator Transport & Logistics. Ninatrans werd daarmee beloond omdat het van verkeersveiligheid zijn topprioriteit maakt. Die aandacht begint al van bij de aanwerving van de chauffeurs en blijkt ook permanent uit de regelmatige organisatie van opleidingen en evaluaties. Ninatrans organiseert ook schoolbezoeken met vrachtwagens, om de leerlingen bewust te maken van bijvoorbeeld de gevaren van dodehoekongevallen. Stuk voor stuk investeringen om de verkeersveiligheid te bevorderen en het imago van zijn vrachtwagenchauffeurs op de weg te verbeteren. ■

**Info:**

[www.truckmanagement.be](http://www.truckmanagement.be)

**Contact:**

Bram Speetjens, National Sector Coordinator Transport & Logistics,  
02 547 28 76, [bram.speetjens@ing.be](mailto:bram.speetjens@ing.be)



BRAM SPEETJENS OVERHANDIGT DE 'SAFETY AWARD'  
AAN BENNY SMETS, DE BAAS VAN NINATRANS, IN  
AANWEZIGHEID VAN PHILIPPE QUATENNENS, DE  
OMROEPER VAN DE 'BEST OF TRANSPORT' 2007.



©D.R.

## [ WWW.ING-ONDERNEMING.BE ]

Meer dan een  
verlengstuk  
van uw magazine

U bent ondernemer en volgt uiteraard de economische actualiteit op de voet. Het nieuwe magazine ING-Onderneming biedt u een andere aanpak die nauw aansluit bij uw prioriteiten en gul is met adviezen en concrete oplossingen. De nieuwe site [www.ing-onderneming.be](http://www.ing-onderneming.be) is dan ook meer dan alleen maar een verlengstuk! Ze herbergt niet alleen het volledige magazinearchief, maar biedt ook een pak bijkomende informatie, berichten... Bovendien kunt u er zich inschrijven voor workshops en hebt u toegang tot 'The Financial Daily', zodat u de monetaire en financiële markten kunt volgen. En last but not least: inschrijven is volledig gratis! ■

« Wacht niet tot de laatste dag voor uw voorafbetalingen belastingen: de uiterste datum voor de eerste betalingstermijn is 10 april! »

## [ VOORDRACHT ]

Opvolging:  
een uitdaging

Op 15 maart organiseert het departement Ondernemingen van ING Brussel een voordracht met als titel: "Opvolging: de uitdaging voor elk familiebedrijf". Professor Jozef Lievens (advocatenkantoor Eubelius, Instituut voor het Familiebedrijf en EHSAL) licht de zogenaamde 'Scorecard-opvolging' toe, terwijl Xavier Bocquet, Director Wealth Analysis and Planning bij ING, tekst en uitleg geeft over de wet op de dematerialisatie van effecten. De voordracht heeft plaats om 19 u. in auditorium 'Jacques Thierry' van het Marnixgebouw, Troonstraat 1, 1000 Brussel. U wilt er bij zijn? Mail dan uw gegevens naar [WholesaleBrussels@ing.be](mailto:WholesaleBrussels@ing.be). ■

## [BENOEMINGEN]

**Guy Beniada,**  
nieuwe gedelegeerd  
bestuurder

**G**uy Beniada is de nieuwe gedelegeerd bestuurder van ING België. Rik Vandenberg van zijn kant, directeur Brussel Ondernemingen en Institutionelen, volgt Bernard Coucke op als CEO van ING Luxemburg. Hij wordt vervangen door Diane Zygas, de vroegere verantwoordelijke voor Finance Change Management in het departement Finance South West Europe. ■

DIANE ZYGAS VERVANGT RIK VANDENBERGH  
BIJ DE DIRECTIE VAN HET DEPARTEMENT  
ONDERNEMINGEN VAN ING BRUSSEL.



## [ING CORPORATE FINANCE]

**Uw adviseur**  
voor fusies  
& overnames

**H**et departement Corporate Finance van ING is Belgische leider inzake fusies & overnames en beursintroductions. De voorbije maanden begeleidde het:

- de verkopende aandeelhouders van SpanoGroup, van wie de directie een 'management buy-out' doorvoerde;
- de aandeelhouders van Socogetra en Cobelba bij hun overdracht aan Besix Group;
- Eurovia bij zijn OBA op 'Carrières Unies de Porphyre';
- de aandeelhouders van Biobest, dat verkocht werd aan een consortium van Belgische investeerders onder leiding van 'la Floridienne' en 'la Compagnie du Bois Sauvage';
- de privatisering van de groep ABX, die overgenomen werd door het Engelse private equity-fonds '3i', met uitzondering van de Belgische wegtransportactiviteiten, die overgedragen werden aan GLS.

Momenteel adviseert ING een beleggingsvennootschap die gebonden is aan de Franse groep 'La Caisse des Dépôts et Consignations', in het kader van zijn OBA op Quick Restaurants. ■

**Info:**

Jos Behiels,  
Head of ING Corporate Finance,  
02 547 34 87,  
jos.behiels@ing.be

## [FISCALITEIT]

**Welke minimale  
bezoldiging  
voor bedrijfsleiders?**

**O**m het verlaagde tarief in de vennootschapsbelasting te genieten, moet de vennootschap onder meer een minimale bezoldiging toekennen aan minstens één van haar bedrijfsleiders (natuurlijke personen). Die bezoldiging moet hoger liggen dan € 36.000 voor het aanslagjaar 2008 als de belastbare basis groter is dan € 36.000. Is de belastbare basis kleiner, dan volstaat een bezoldiging die minstens gelijk is aan dat bedrag. Daarvoor komen in aanmerking: de periodieke verloning, voordelen in natura, als bezoldiging aan te merken huurinkomsten en tantièmes. ■

**Info:**

Deloitte Fiduciaire  
www.deloitte.com/be/pme

## [CODA]

**Een nieuwe versie  
van uw  
bankafschriften**

**C**ODA is het standaardformaat van de Belgische Vereniging van Banken (BVB) voor het doorsturen van bankafschriften in elektronisch formaat, rechtstreeks importeerbaar in de boekhoudsoftware. De nieuwe versie (2.1) van CODA is eenvoudiger dan haar voorganger en is beschikbaar vanaf de dagafschriften van 23 maart 2007.

De klanten zullen hun systemen (ERP, interne software...) moeten aanpassen vanop de site van de BVB (www.abb-bvb.be), terwijl ING binnenkort bestanden ter beschikking stelt om hun toepassingen te testen. ■

**Info:**

Steven Bogaert, Product Management,  
02 738 42 49, steven.bogaert@ing.be

CHRISTOPHE TANGHE STELT ZIJN  
DESKUNDIGHEID TEN DIENSTE VAN ING  
REAL ESTATE CAPITAL ADVISORS.

## [ING REAL ESTATE]

**Christophe Tanghe zet nieuwe internationale  
zakenbankdivisie voor vastgoed op**

**D**e Real Estate-pool van ING is één van de belangrijkste spelers op de mondiale vastgoedmarkt. ING beheert via de pool € 65 miljard beleggingsfondsen en € 22 miljard voor ontwikkeling en financiering. Met de oprichting van het platform ING Real Estate Capital Advisors wil de groep zijn wereldgroei in Real Estate investment management voortzetten en op die manier het leiderschap van ING Wholesale Banking in investment banking (vastgoed) versterken. Christophe Tanghe werd benoemd tot Managing Director van het nieuwe departement, dat kantoren opende in Londen, Amsterdam en Brussel. Hij kan bogen op 20 jaar ervaring in de internationale vastgoedsector, onder meer als Managing Director bij Hines en stichtend lid van Lehman Brothers Real Estate Partners. Hij heeft dan ook de expertise in huis die van ING Real Estate Capital Advisors een adviesplatform moet maken voor zijn vastgoedklanten inzake onroerende goederen en diensten, private equity, fusies & overnames, equity en debt capital markets. ■





**MEDISCHE DIENSTVERLENINGSGROEP MALYSSE-STERIMA**

*schrijft succesverhaal  
in gezondheidssector*

*IN TEGENSTELLING TOT ZIJN CONCURRENTEN, BESLIST DE GROEP MALYSSE-STERIMA, DIE AL SINDE DE JAREN '50 ACTIEF IS IN DE WASSERIJSECTOR, OM ZICH TE CONCENTREREN OP DE GEZONDHEIDSZORG. EEN LONENDE STRATEGIE!*

**D**at de toekomst voor de Zuidwest-Vlaamse textielsector niet meteen rooskleurig oogt, is een open deur intrappen. Maar ondanks alle onheilstijdingen zijn er bedrijven die toch goed standhouden en blijven groeien. Het familiebedrijf mag dan geen textielbedrijf 'pur sang' zijn, toch wordt het vaak aangehaald als voorbeeld.

Het verhaal van Malysse voert ons terug naar de vorige eeuw. Begonnen als vlassers, schakelde de familie in de jaren '50 noodgedwongen over op het wassen van privélinnen en kleding. De vlasindustrie, ooit de trots van Kortrijk, ging immers zinderogen achteruit. Het wassen van linnen bleek dan weer wel een gat in de markt, want van wasmachines voor huisvrouwen was er uiteraard nog geen sprake.

**[DERDE GENERATIE]**

In 1968 begonnen de Malysse's zich toe te spitsen op het onderhoud van ziekenhuislinnen. Nog later, in 1970, is het bedrijf zelf linnen gaan verhuren. De standaardisatie die daarmee gepaard ging, bood de mogelijkheid om met veel grotere volumes te werken. Vandaag bestaat Malysse-Sterima uit drie verschillende onderdelen: de wasserijdivisie

« Ik hoop dat we meer doen dan ons alleen maar kranig houden tussen onze internationale concurrenten »

(Malysse), de medische afdeling (Sterima) en de logistieke divisie (Vlietra). De groep is goed voor € 50 miljoen omzet en 800 jobs, en telt vestigingen in Vlaanderen, Wallonië en Noord-Frankrijk. De derde generatie heeft in 2004 de fakkel overgenomen van Marc en Paul Malysse, en intussen doen verschillende segmenten uit de verzorgingssector een beroep op hun diensten.

Wanneer we huidig zaakvoeder Geert Malysse opzoeken in de hoofdzetel in het West-Vlaamse Bissegem, vallen aan de muur meteen de foto's op van de vorige generaties. De familieband wordt overigens nog steeds hoog in het vaandel gedragen. Hoewel Geert de leiding van het bedrijf op zich heeft genomen, worden neef en nicht Luc en Martine Malysse als bestuurder op gelijke voet behandeld. Luc is logistiek directeur van Malysse-Sterima, Martine neemt het financiële luik voor haar rekening.

### [TEAMWORK]

Geert van zijn kant was al van jongs af aan geïnteresseerd in het bedrijf. "Ik herinner me een bezoek aan het PMS toen ik twaalf was. Toen men mij vroeg wat ik later wilde doen, antwoordde ik meteen: "de job van mijn vader". Maar ik voelde aan dat ik een bekwaamheidsattest moest kunnen voorleggen. Daarom ben ik ook TEW gaan studeren. Wanneer de grote vakantie er dan aan kwam, wou ik niets liever dan in het eigen bedrijf werken. Het heeft me geleerd respect op te brengen voor de mensen die vaak eentonig en lastig werk moeten doen." Van in zijn jeugd kreeg Geert de waarden van het familiebedrijf mee: breng respect op voor alle medewerkers, wees eerlijk en doe aan teamwork. "Dat zijn nog steeds de waarden die nu gelden binnen onze firma", gaat de zaakvoerder verder.

### [FOCUS]

Vooraf het parcours dat de groep de laatste jaren aflegde, is opvallend. Begin deze eeuw dook Malysse-Sterima nog op in de lijstjes van de snelst groeiende middelgrote bedrijven uit de provincie West-Vlaanderen, vandaag wordt de vennootschap algemeen beschouwd als een grote speler.

"De echte groei van Malysse is nochtans al een aantal jaren eerder ingezet, nuanceert Geert. In 1991 is de wasserij in Geeraardsbergen erbij gekomen, en rond diezelfde periode deed de kans zich voor om de wasserij in Aarschot over te nemen. De uitbreidingen kwamen op het juiste moment, want hoewel de tendens tot uitbesteding in de gezondheidszorg zich reeds aftekende in de jaren '70, kwam het proces midden jaren '90 in een stroomversnelling terecht. In tegenstelling tot een aantal van onze collega's hebben wij er ook steeds voor gekozen om te focussen op één doelgroep: de gezondheidszorg. We hebben altijd geprobeerd om aan die groep een zo breed mogelijke waaier van producten en diensten aan te bieden."

DE GROEP  
MALYSSE-  
STERIMA IS  
GESPECIALISEERD  
IN ZIEKENHUIS-  
LINNEN EN  
STERIEL  
MEDISCH  
MATERIAAL.



©Malysse-Sterima

## Malysse in een notendop

#### IN DE JAREN '30

De familie Malysse-Thoma stampte een vlasserij-bedrijfje uit de grond in de omgeving van Kortrijk.

#### IN DE JAREN '50

Na de teloorgang van de West-Vlaamse vlasindustrie schakelde de familie noodgedwongen over op het wassen van privélinnen en kledij.

#### IN 1968

De Malysse's begonnen zich toe te spitsen op het onderhoud van ziekenhuislinnen en is het bedrijf zelf linnen gaan verhuren.

#### IN 1972

Sterima (Sterilisatie Malysse) werd opgericht, een bedrijfstak die instaat voor steriele medische hulpmiddelen zoals verplegingssets, operatiesets...

#### IN 1980

De logistieke afdeling Vlietra, die het transport van medische verbruiksartikelen voor de groep en voor externe klanten verzorgt, zag het levenslicht.

#### IN 1996

Een nieuwe vestiging wordt voor Sterima gebouwd in het Franse Douvrin.

#### IN 1999

Om Wallonië beter te kunnen bedienen, opende Malysse-Sterima een nieuwe wasserij in Villers-le-Bouillet bij Luik.

[VERANKERING]

Mede daarom werd in 1972 Sterima boven de doopvont gehouden, een medische bedrijfspoot die instaat voor steriele hulpmiddelen zoals verplegingssets, operatiesets en dergelijke. In 1980 zag de logistieke afdeling Vlietra het levenslicht. In 1996 werd een deel van de productie van Sterima verplaatst naar een nieuwe vestiging in het Franse Douvrin en zag tevens de logistieke divisie Vlietra het levenslicht.

De voorbode van een uitbreiding buiten de landsgrenzen?

"In onze buurlanden zijn de meeste posities reeds ingenomen en de Franse markt is eigenlijk nog niet rijp genoeg voor de diensten die wij aanbieden. Tot

GEERT MALYSSE  
IS DIRECTEUR VAN  
DE GROEP. ZIJN  
NICHT, MARTINE  
MALYSSE, IS  
FINANCIËEL  
VERANTWOORDELIJKE.



©Jean-Louis Wertz

Gezonde strategie zorgt voor sterke marktpositie

Van oudsher is ING bankier van Malysse-Sterima, en in het verleden positioneerde ze zich vooral als hoofdbankier van de medische divisie Sterima. Relatiebeheerder Kristien De Clercq: "In de wasserijen streeft men systematisch naar productiviteitsverbeteringen om de prijsdruk te compenseren en om het marktleiderschap te behouden. De medische en de logistieke divisie bieden het grootste groeipotentieel. Dat vergt uiteraard de nodige investeringen. Wij hebben steeds positief gestaan tegenover de groep en de samenwerking verliep steevast constructief."

Bij zelfstandig consultant Daniel Heroes klinkt eenzelfde verhaal. Hij voerde in maart 2005 nog een technische expertise uit voor ING bij Malysse. "De wasserijen zijn erg goed uitgerust en de interne logistiek is opvallend goed georganiseerd. De strategie is ook gezond: de medische divisie bezorgt de groep een sterke marktpositie in de sector."

tachtig procent van de ziekenhuizen in Frankrijk is nog staatseigendom en daar houdt men graag vast aan de eigen tewerkstelling."

Een recenter voorbeeld van hoe Malysse-Sterima zich wil verankeren in de gezondheidszorg, is de uitbating van de sterilisatieafdeling in het ziekenhuis. "Door de steeds strengere Europese normering en de veeleisende maatregelen met betrekking tot infectiepreventie, worden de ziekenhuizen er zich van bewust dat een partnership met een professionele partner een interessante optie is."

[SPEELVELD]

Ooit werd de sector waarin Malysse-Sterima opereert, gekenmerkt, door familiebedrijfjes, vandaag is hij het speelveld geworden van de groten der aarde. "De concurrentie met de grotere bedrijven is toegenomen, maar gelukkig is onze sector ook lokaal gebonden. Onze klanten appreciëren onze relatieve kleinschaligheid en het nauwe contact dat we met hen kunnen onderhouden."

"Vandaag zijn we er nog altijd van overtuigd dat we onze positie kunnen bestendigen als onafhankelijke speler", vult financieel directeur Martine Malysse aan. Niettemin geven Geert en Martine aan dat, als ooit zou blijken dat Malysse beter aansluit bij een internationale groep om zijn toekomst te vrijwaren, ze daar niet per definitie weigerachtig tegenover zullen staan.

[LIQUIDITEIT]

"Onze sector is een erg moeilijke sector. Tot enkele jaren geleden was het nog voornamelijk de goede relatie met de klant die de basis vormde voor een verdere samenwerking. Maar mede door de druk op de budgetten in de gezondheidszorg komt ook bij ons steeds vaker het prijselement bovendien als beslissende factor."

"Wanneer je op moeilijkere momenten met een bankier te maken krijgt die niet meer mee wil en je krijgt plots een liquiditeitsprobleem, kan dat nare gevolgen hebben", weet de financieel directeur nog. "Een open relatie met een bank is dus erg belangrijk. We moeten niets verbloemen en zeggen steevast waar het op staat. Wat dat betreft is ING steeds een betrouwbare partner gebleken." ■



**ONDERNEMEN 2007**

# *De niet te missen afspraak voor kmo's*

U bent bedrijfsleider? Of één van hun partners: advocaat, fiscalist, boekhouder, consultant, investeerder? U bent de drijvende kracht achter een project? Haal dan alvast uw agenda boven! Op 28 en 29 maart vindt, met medewerking van ING, de Beurs Ondernemen 2007 plaats: twee dagen die volledig in het teken staan van kmo's.

## **[ADVIEZEN EN CONTACTEN]**

Ondernemen 2007 wordt georganiseerd op de site van Tour & Taxis in Brussel. Er nemen zo'n 250 exposanten aan deel en er zullen meer dan 10.000 professionele bezoekers komen. Ook het kruim van de topmanagers en de belangrijkste politieke besluitvormers geven present. Er staan een honderdtal conferenties en debatten over specifieke thema's en een reeks praktische workshops op het programma. Een unieke gelegenheid om uw relatienetwerk uit te breiden en ervaringen uit te wisselen in een dynamische en actieve sfeer!

## **[TRANSMISSIE ONDER DE LOEP]**

De beurs is ingedeeld in negen themazones – van boekhouding tot E-business –, zodat u meteen naar de essentie kunt gaan. In de ING-stand geven startersadviseurs en relatiebeheerders ondernemingen antwoord op al uw vragen. ING zal ook goed vertegenwoordigd zijn in de Transmissie Zone, waar experts in bedrijfsoverdracht u adviseren en begeleiden bij uw stappen en uw informatiezoektocht.

**Info: [www.ondernemen2007.be](http://www.ondernemen2007.be)**

HOE ONDERSCHIEDT U ZICH ALS BEDRIJF OP EEN HYPERCONCURRERENDE MARKT? DOOR DE KWALITEIT VAN UW KLANTENONTHAAL EN -SERVICE! DE 'MYSTERY SHOPPER' WAAKT EROVER, DOOR ZICH TE VERMOMMEN ... ALS KLANT!

# HET VERTROUWEN VAN UW KLANTEN winnen incognito

© ImageBank



De "MYSTERY GUEST" BEZOEKT UW VESTIGINGEN EN GAAT NA WAT ER ALLEMAAL BETER KAN.

## [VAN KAPPERS TOT ZIEKENHUIZEN]

Mystery shopping groeide uit markt-onderzoeken. Martine Constant richtte er acht jaar geleden een speciaal departement voor op. "Een oliemaatschappij wilde de tekortkomingen opsporen in haar stationnetwerk, om haar imago en haar servicekwaliteit te verbeteren. We voerden voor haar een proefproject uit in België, dat nadien werd uitgebreid naar Europa, want mystery shopping was er toen nog geen gangbare praktijk. Dankzij die samenwerking konden we

In een wereld waar het al concurrentie is wat de klok slaat, zijn het details die het verschil maken. Een glimlach, een vriendelijk woord of gebaar, en de klant blijft bij u aankloppen! Omgekeerd kunt u hem verliezen als u hem te weinig aandacht geeft. Maar hoe meet een bedrijfsleider nu de indruk die zijn personeel maakt bij zijn klanten? Door in hun huid te kruipen! Dat is het principe van 'mystery shopping': een anonieme klant – een gewoon iemand – bezoekt uw vestigingen, kijkt goed rond en gaat na wat er allemaal beter kan...

"Het gaat om een permanente kwaliteitsaudit van de dienstverlening van een bedrijf", aldus Martine Constant, hoofd van Martine Constant & Partners, lid van de MSPA (Mystery Shopping Providers Association), de wereldorganisatie van bedrijven die mystery shoppingdiensten aanbieden. "Tijdens zo'n 'mysteriebezoek' maken de onderzoekers zich niet bekend en vormen ze zich als buitenstaander een beeld, een momentopname van het imago dat het bedrijf in kwestie heeft bij de modale klant."



Mysterybezoeken bieden een externe kijk op een onderneming



expertise opbouwen." Sindsdien is het een niet meer te stuiten trend: vandaag richt mystery shopping zich tot alle sectoren die in contact komen met klanten. "Grootwarenhuizen, haute-couture-huizen, kappers, autodealers: we evalueren het onthaal, de commerciële aanpak, de netheid, de kwaliteit van het advies, de inrichting enz. Maar we werken ook voor banken, ziekenhuizen, bioscopen en zelfs overheidsdiensten of ministeries... Wordt de klant snel bediend, goed geïnformeerd, correct opgevolgd? Al die moeilijk tastbare elementen dragen sterk bij tot zijn tevredenheidsgraad."

## [GEEN IMPROVISATIE]

In België is mystery shopping (nog?) geen systematische praktijk. Vandaar dat Martine Constant

geval per geval het precieze kader vastlegt, samen met de klant. "We bestuderen de criteria die hij essentieel vindt, de kwaliteit van het advies, de ontvangst of de diefstalpreventie bijvoorbeeld. Vervolgens stellen we een evaluatioerooster op dat meestal een zestigtal parameters bevat en dat ingedeeld is per actiedomein: wat merkt de klant op bij aankomst, wat vindt hij van de winkel, hoe zit het met de naverkoop..." Dit evaluatioerooster wordt getest, verfijnd en vervolgens toegepast door zorgvuldig geselecteerde onderzoekers. "Hun profiel hangt af van het soort bezoeken." Ze moeten echter wel allemaal over dezelfde kwaliteiten beschikken: een goed observatievermogen, een sterk geheugen – ze mogen niets noteren tijdens hun mysteriebezoek, anders dreigen ze zichzelf te verraden – en de nodige discretie. Hun opdracht is immers strikt afgebakend. "Ze spelen nooit de rol van inspecteur, maar geven in de eerste plaats informatie door."

### [ZEKER GEEN SPIONAGE]

De term 'mystery shopping' kan de indruk wekken dat het om een spionagetechniek gaat die bedoeld is voor verklikking. Dat klopt echter helemaal niet, want het is een positieve en constructieve methode. "Het is niet de bedoeling te gaan bestraffen. We sporen onze klanten aan om hun personeel ervan op de hoogte te brengen dat er een kwaliteitsaudit aan de gang is. Dat stimuleert het personeel, alsof het om een wedstrijd gaat: de werknemers zijn er trots op om tot het winnende bedrijf te behoren. Onze ethiek verbiedt ons ook om de namen bekend te maken van personen die een negatieve evaluatie krijgen." De evaluaties worden gebundeld, geanalyseerd en vergeleken in een rapport.

### [ER IS MAAR ÉÉN DOEL: KWALITEIT!]

"In een volgende fase doen we verbeteringsvoorstellingen, want dat is het uiteindelijke doel van mystery shopping. Een voorbeeld: onze onderzoekers doen zich voor als jonge ouders die op zoek zijn naar een kinderstoeltje, om na te gaan of de

### → 'Mystery phoning' bij ING

Het eerste visitekaartje van een onderneming is vaak het telefonisch onthaal. De wachttijd, de kwaliteit van het onthaal en de dienstverlening aan de klant kunnen heel zijn verdere houding beïnvloeden. 'Mystery phoning' of 'mystery calling', anonieme telefonische onderzoeken, zijn dan ook een ideale aanvulling op mystery shopping. ING maakt er trouwens gebruik van voor haar kantoren. "We evalueren hun toegankelijk-

## «Mystery shopping is niet bedoeld als straf, maar als verbetering»

verkopers voldoende op de hoogte zijn van de wetgeving en de specifieke modellen. Zo niet stellen we een opleiding voor. Nadien gaan we nog verschillende keren op bezoek, om de vooruitgang te meten. Mystery shopping heeft dan ook alleen zin op lange termijn: minstens één jaar."

En de kostprijs? Reken op € 60 tot 120 per bezoek, van het opstellen van het evaluatioerooster tot het gedetailleerde onderzoeksverslag. "Mystery shopping is een aanvulling op een direct-marketingcampagne. Beide methoden zijn erop gericht, klanten aan te trekken of te binden, maar gaan daarbij anders te werk. Zelfs de beste campagne kan immers achteraf alleen klanten aantrekken als de aangeboden service aan hun verwachtingen voldoet. Bovendien komt het er als bedrijf op aan, de referentie te blijven, en daarvoor moet het zich voortdurend in vraag stellen." Welnu, mystery shopping biedt precies zo'n kritische en objectieve kijk, want een baas kan niet altijd nagaan of zijn verkoopster de klanten niet begint af te snauwen zodra hij zijn rug draait! ■



⇒ IS BIJ U DE KLANT ÉCHT KONING? 'MYSTERY SHOPPERS' ZOEKEN HET UIT...

heid en de kwaliteit van de klantenservice: de ontvangst, de beschikbaarheid, de hulpvaardigheid", legt Lutgard Hendrickx uit, Business Excellence Manager. Er moeten een aantal normen gerespecteerd worden, en er worden concrete verbeteringsmaatregelen genomen, afhankelijk van de resultaten. Dergelijke onderzoeken gebeuren elk kwartaal, en we gaan jaar na jaar de evolutie na via een globale studie."



ER ZIJN LIMIETEN AAN WAT EEN BANK KAN LENEN. MAAR EEN GOEDE BANK HELPT HAAR CLIËNTEN OOK ALS ZIJ DIE LIMIETEN OVERSCHRIJDEN.

# SAMEN op zoek naar groeikapitaal

©Frédéric Raevens



JAN RAMMELOO EN GUIDO BUSSENIERS ZIEN EROP TOE DAT ING HAAR KLANTEN BEGELEIDT GEDURENDE HEEL HUN GROEI PROCES.

**B**anken zijn er om bedrijven werkmiddelen te verlenen. Naarmate die bedrijven groeien, kloppen ze steeds vaker bij de bank aan. Voor steeds meer geld. Om solvabel te blijven, moeten bedrijven op zeker ogenblik ook hun kapitaalstructuur versterken. Het verschaffen van risicokapitaal behoort niet meer tot de taak van een (commerciële) bank. "Maar ING adviseert en gidst haar cliënten op de paden van dit veelkleurige terrein", vertellen Jan Rammeloo, directeur Oost-Vlaanderen Ondernemingen en Institutionelen, en Guido Busseniers, Head of Products & Customer Services bij ING.

## [MET HET OOG OP DE LIMIETEN]

"Groeikapitaal en werkmiddelen liggen dicht bij elkaar," legt Guido Busseniers uit. "Als ondernemers geld nodig hebben - investeringskredieten, kaskredieten - is dat altijd voor heel concrete operationele dingen. In de praktijk is het dus meestal de bank die op zeker ogenblik aangeeft dat een ondernemer aan de grenzen van zijn ontleeningscapaciteit zit."

Voor de ondernemer zelf ligt het meer voor de hand om de overstap naar risicokapitaal zo lang mogelijk uit te stellen: "Hij wil natuurlijk zo goedkoop mogelijk investeren. Voor een lening op lange termijn betaalt hij ongeveer 5% per jaar. Daarvoor heeft hij geen risicokapitaal".

« Boven bepaalde grenzen wordt gebruik van risicokapitaal een must »

## [DE GRENZEN VOORUITSCHUIVEN]

Moderne kredietinstrumenten kunnen de ontleeningscapaciteit wel een eindje oprekken. Klassieke leningen steunen op algemene zekerheden van het bedrijf - het onroerend goed, het handelsfonds, de notoriëteit van het bedrijf. Maar als bedrijven 'asset-based' lenen, kan de bank iets meer doen. Steeds meer 'assets' komen als onderpand in aanmerking. Jan Rammeloo wijst in dit verband vooral op leasing en factoring: "Klassieke investeringskredieten voor materiële vaste activa bieden niet veel voordelen meer. Van de leningen op lange termijn doen we tegenwoordig een kwart als leasing. Tegen bijna nul, tien jaar terug".

## De lening van de tussenverdieping

In bijzondere gevallen kan de bank zelf meegaan in quasi-kapitaal. Guido Busseniers noemt het 'een mezzanine'. "Eigenlijk is het een lening op lange termijn, die achtergesteld wordt in ruil voor een deel van de meerwaarde bij het aflopen van de lening. Voor de ondernemer heeft de formule als voordeel dat hij geen zeggenschap hoeft af te staan, alleen een stuk van de meerwaarde."

Een mezzanine kan voorgesteld worden wanneer een klassiek krediet niet meer mogelijk is, bijvoorbeeld op het moment van een grote acquisitie. De bank zal zo'n achtergestelde of converteerbare lening beschouwen als eigen middelen van de vennootschap. Een mezzanine behoort dan ook tot het beslissingsterrein van de afdeling Corporate Finance, niet tot het gewone commercieel netwerk.

de factoringbedrijven pareren dit nu door 'silent factoring' aan te bieden: de cliënten merken gewoon niet meer dat de factuur aan een derde is overgedragen".

### [OVER DE CHINESE MUUR]

Toch komt er altijd een moment waarop de bank forfait moet geven en risicofinanciering nodig wordt. Een heel grote stap hoeft dat niet te zijn, vindt Jan Rammeloo, vermits er binnen de bank ook een Corporate Finance-afdeling bestaat: "Aan cliënten die groeikapitaal nodig hebben, leggen we uit wat die collega's kunnen doen. Private equity, Arkimedes, mezzanine... En natuurlijk zullen we hen ook introduceren". Zit het dossier eenmaal bij Corporate Finance, dan is het voor de commerciële bankier net zo goed afwachten als voor zijn cliënt, want de mensen van Corporate Finance beslissen - wettelijk verplicht - volkomen autonoom. "Natuurlijk hopen wij met onze cliënt mee. Vindt hij zijn kapitaal, dan kunnen wij ook meteen weer meer voor hem doen."

Ooit had de leasingformule te kampen met psychologische drempels. "Je bent geen eigenaar van je materiaal, zolang de leasing loopt," legt Guido Busseniers uit. "Sommigen zagen het daarom als een oplossing voor wie zijn materiaal niet zelf kon betalen. Die connotatie verdwijnt." Vandaag begrijpt de ondernemer vooral dat zijn kredietwaardigheid dankzij de leasingtechniek transparanter blijft. Dat is belangrijk voor volgende financieringen.

### ['SILENT FACTORING']

Hetzelfde geldt ook voor factoring: deze dienst - ook door ING aangeboden - waarbij een derde partij (de factor) de inning overneemt en meteen het grootste deel van het uitstaande bedrag voorschiet. Jan Rammeloo: "Bij factoring weten we precies wat we financieren. Daarom is het goedkoper dan kaskrediet. Bovendien is factoring flexibel: heb ik vandaag voor één miljoen vorderingen uitstaan, dan kan ik daarmee bij de factor € 700 tot 800.000 mobiliseren. Maar als ik over een paar maanden € 1,5 miljoen aan vorderingen heb uitstaan, kan mijn kredietlijn automatisch meegroeien naar € 1,2 miljoen".

Cliënten die uitgenodigd werden om hun factuur te betalen aan een derde partij, zagen dit in het verleden wel eens als een aanwijzing dat het water hun leverancier aan de lippen stond. Busseniers: "Die onterechte indruk bestaat soms nog. Maar



VAN LEASING TOT  
BEURSGANG: EEN  
BEDRIJF BESCHIKT  
OVER TAL VAN  
GROEIEFBOMEN.

### [VAN BUSINESS ANGELS NAAR VC]

Een ander kanaal dat ING aan haar cliënten kan voorstellen is dat van de BusinessAngels: ondernemers of ex-ondernemers die investeren in beloftevolle bedrijven. Behalve



[MEER DAN ADVISEREN]

In het verlengde van de bovengenoemde mogelijkheden kan ook een beursoptie bekeken worden. In de praktijk zal het business angels of private equity-verschaffers niet onverschillig laten, of een onderneming een beursgang op termijn als een reële mogelijkheid beschouwt. Het verhaal over Emakina (ING Onderneming 175) geeft aan dat ING ook in dit perspectief ondersteuning kan bieden. Kortom, als groeipartner van een onderneming blijft ING niet lijdzaam aan de kant staan als de cliënt méér fondsen nodig heeft dan een commerciële bank kan aanbieden. Zelfs in het diverse veld van de risicokapitaalfinanciering kan de bank veel meer dan een adviserende rol spelen. ■

➔ *ING investeert in de risicokapitaalkanalen*

↓  
ING BLIJFT NIET LIJZAAM AAN DE KANT ALS GROEIPARTNER VAN EEN ONDERNEMING.

kapitaal brengen ze ook ervaring en contacten mee. Business Angels investeren doorgaans voor een bedrag van maximum € 125.000. Voor grotere bedragen verenigen ze zich via hun netwerken in een BA-syndicaat. ING heeft niet alleen een grondige kennis van de BA-netwerken maar investeert er ook in (zie kadertekst).

Vanaf € 250.000 zijn in Vlaanderen ook de Arkivs een goede optie. Arkivs zijn private vennootschappen waarvan elke geïnvesteerde euro verdubbeld wordt met een euro uit het Arkimedesfonds van de Vlaamse overheid. Ze werken net als private equity-fondsen, maar op kleinere schaal. In Brussel en Wallonië bestaan een aantal private fondsen die nauw samenwerken met de Business Angels-netwerken en er in de praktijk een hefboom voor vormen.

De meeste venture capitalists en private equity-spelers, ten slotte, bekijken een dossier pas zodra het over één of twee miljoen euro gaat.

**A**ls geldschieter voor kmo's heeft ING er natuurlijk alle belang bij dat haar cliënten een behoorlijke kapitaalstructuur hebben.

**FONDSEN EN BUSINESS ANGELS**

Dat ING België de grote Business Angels-netwerken in België sponsort, hoeft dus niet te verwonderen. Die sponsoring van BAN Vlaanderen, Solvay Business Angels Connect en BAMS levert uiteraard ook veel waardevolle operationele contacten op. ING investeert ook in fondsen als Sherpa en BAMS Angel Fund, die in Franstalig België een financiële hefboom aanbieden voor projecten die de gewone mogelijkheden van een Business Angel overstijgen.

**VEELBELOVENDE DOSSIERS**

Ook in de mogelijkheden die door het Vlaamse Arkimedesfonds geopend zijn, heeft ING geïnvesteerd door een eigen 'Arkiv' op te richten. De 250 relatiebeheerders die ING België in 15 business centers heeft rondlopen, staan garant voor de instroom van mooie dossiers. Guido Busseniers: "Een dertigtal dossiers staat in de steigers; een paar zijn er al rond".

Info: Belgian Association of Business Angels Networks, [www.beban.be](http://www.beban.be)

« ING is goed vertrouwd met de Business Angels-netwerken, want ze investeert erin »



DE FISCUS WIL VIA EEN REEKS RECENTE MAATREGELEN ONDERNEMINGEN HELPEN OM HUN EIGEN KAPITAAL TE VERSTERKEN. HOE KUNNEN ZE OPTIMAAL PROFITEREN VAN DIE OPPORTUNITEIT?

# AANTREKKELIJKE FISCALE VOORDELEN voor een *stevig* *eigen kapitaal*

**U**w bedrijf moet binnenkort nieuwe investeringen financieren? U weet dat u daarvoor twee mogelijkheden hebt: lenen of putten uit uw eigen kapitaal.

Dat kan afkomstig zijn van de winst die u in de loop

van de jaren hebt verzameld, of van een kapitaalsverhoging waarop de huidige aandeelhouders of externe investeerders hebben ingeschreven. Tot nog toe was lenen fiscaal veruit het interessantst. Intresten op een lening zijn immers aftrekbaar van de belastbare winst, aan de aandeelhouders uitgekeerde dividenden niet. Bovendien zijn kapitaalinbrengen onderworpen aan registratierechten. De wetgever wilde dit fiscale onevenwicht corrigeren, vanuit het besef dat het voor een onderneming belangrijk is om over voldoende eigen kapitaal te beschikken. We hadden daarover een

gesprek met Bruno Colmant, doctor in de toegepaste economische wetenschappen en voormalig topman bij ING België. Hij werd onlangs benoemd tot nieuwe kabinetschef van de minister van Financiën.

## [EEN AFTREKBARE FICTIEVE INTREST]

De belangrijkste nieuwigheid is ongetwijfeld het systeem van notionele intresten. "Dankzij die maatregel mogen alle ondernemingen een 'fictieve' intrest fiscaal aftrekken die gebaseerd is op hun eigen kapitaal. Deze nieuwe regeling is logischer dan de vroegere maatregelen om 'risicokapitaal' te stimuleren", aldus Bruno Colmant. "Ten eerste omdat ze betrekking heeft op het volledige kapitaal en niet alleen op nieuwe kapitaalinbrengen. Ten tweede omdat er geen enkele verplichting is tot herbelegging, uitkering of behoud van het resultaat. Alle bedrijven kunnen er dus van profiteren. Ze hoeven alleen maar een aanvraag te voegen bij hun vennootschapsbelastingaangifte."

ting is tot herbelegging, uitkering of behoud van het resultaat. Alle bedrijven kunnen er dus van profiteren. Ze hoeven alleen maar een aanvraag te voegen bij hun vennootschapsbelastingaangifte."

« Er wordt een aftrekbare fictieve intrest berekend op het totale eigen kapitaal »

## [STIJGEND PERCENTAGE]

De fiscus berekent dan een fictieve intrest op het bedrag van hun eigen kapitaal, tegen een intrestvoet van 3,781% voor het aanslagjaar 2008 (inkomsten van 2007). Die fictieve intrest wordt afgetrokken van de belastbare winst. Kmo's\* krijgen een premie van 0,5%, wat de intrest op 4,281% brengt.

Het eigen kapitaal omvat alle waarde die het bedrijf in de loop van de tijd heeft gecreëerd en die niet is uitgekeerd aan de aandeelhouders. In het boekhoudjargon omvat dit: de uitgiftepremies, de herwaarderingsmeerwaarden, de reserves en de overgedragen winst. Bij de berekening baseert de fiscus zich op de situatie bij het begin van het boekjaar. Voor het aanslagjaar 2008 is dat het eigen kapitaal op 1 januari 2007.

## [ENKELE UITZONDERINGEN]

De maatregel heeft betrekking op alle eigen middelen, maar sommige elementen worden afgetrokken van de berekeningsbasis. Als u bijvoorbeeld, zoals veel bedrijfsleiders, een deel van een pand betreft dat uw onderneming heeft gekocht, wordt de volledige waarde van het pand in mindering gebracht. "Hetzelfde geldt voor investeringen die de fiscus onredelijk vindt, een raceauto bijvoor-



BRUNO COLMANT IS KABINETSCHEF VAN MINISTER VAN FINANCIËN DIDIER REYNDERS.



beeld. Ook participaties in Belgische of buitenlandse bedrijven of in buitenlandse vestigingen vallen daaronder. Als een dochtermaatschappij kan profiteren van notionele intresten, is er geen reden waarom de moedermaatschappij een tweede keer die gunst zou krijgen.”

Opgelet: de nieuwe regeling is evenmin cumuleerbaar met de investeringsreserve. “Als u in 2007 kiest voor dit stelsel, moet u twee jaar wachten alvorens recht te hebben op notionele intresten. Die zijn in de regel interessanter, want de investeringsreserve is beperkt tot € 18.750 per boekjaar, en er hangen heel wat voorwaarden aan vast.”

### [FORFAITAIRE REGISTRATIERECHTEN]

Om notionele intresten te kunnen krijgen, hoeft u geen nieuwe kapitaalbrengen te doen, want de maatregel geldt voor het volledige al aangelegde kapitaal. Elke toekomstige kapitaalverhoging versterkt echter het effect van de maatregel, doordat het eigen kapitaal – de berekeningsbasis van de aftrek – stijgt. Ook hier heeft de wetgever trouwens beslist om de bedrijfswereld een duwtje in de rug te geven. Zo zijn de 0,5% registratierechten op inbreng in contanten bij de oprichting van een vennootschap of een kapitaalverhoging afgeschaft. Dat ‘verse’ kapitaal is voortaan alleen nog onderworpen aan de algemene registratierechten van € 25. Bij een inbreng van € 100.000 bijvoorbeeld dalen de rechten dus van € 500 naar € 25!

### [HERKAPITALISEREN IS DE BOODSCHAP!]

Tot slot nog dit. Beschikt uw onderneming in haar balans nog over belastingvrije reserves (met andere woorden: reserves die nog nooit belast zijn geweest op grond van vroegere fiscale maatregelen), dan is het eveneens voordelig om ze in 2007



« Het is de bedoeling ondernemers aan te sporen om te investeren in hun eigen zaak »

op te nemen in het kapitaal. De fiscus zal dan een tarief hanteren van slechts 10% in plaats van de klassieke vennootschapsbelastingtarieven. Beslist u om die sommen uit te keren aan uw aandeelhouders, dan is dat 16,5%.

U hebt het al begrepen: al die maatregelen gaan in dezelfde richting: ondernemers helpen om hun geld te investeren daar waar dat vaak het nuttigst is... in hun eigen bedrijf. Meteen de gelegenheid om het eigen vermogen van uw onderneming te consolideren en, wie weet, een nieuwe aandeelhouder op te nemen in uw kapitaal. We wensen u een succesvol belastingjaar! ■

## Notionele intresten: een soms aanzienlijk belastingvoordeel!

Een kmo\* heeft een eigen kapitaal van € 1.400.000 en een pand ter waarde van € 400.000, waarvan de vennoot-beheerder één verdieping betreft. Die waarde moet afgetrokken worden van het eigen vermogen, waardoor het nog € 1.000.000 bedraagt. Laten we uitgaan van een winst vóór belastingen van € 100.000. Zoals blijkt uit het onderstaande voorbeeld, is de belasting na aftrek van de notionele intresten bijna gehalveerd!

|  | Vorige situatie     | Notionele intresten |
|--|---------------------|---------------------|
| <b>Winst vóór belastingen</b>                            | <b>€ 100.000,00</b> | <b>€ 100.000,00</b> |
| Aftrek voor notionele intresten (4,281% van € 1.000.000) | -                   | € -42.810,00        |
| Belastbare winst   | € 100.000,00        | € 57.190,00         |
| Vennootschapsbelasting (verlaagde tarieven voor kmo's)   | € 30.553,50         | € 16.523,27         |
| <b>Winst na belastingen</b>                              | <b>€ 69.446,50</b>  | <b>€ 83.476,73</b>  |
| Reële aanslagvoet  | 30,55%              | 16,52%              |

\*Onderneming die niet meer dan één van de volgende criteria overschrijdt: 50 werknemers, jaaromzet van € 7.300.000 en totale balans van € 3.650.000.

# ING EN RENAULT Formule 1 -partners

*KNAPPER RESULTATEN, HIGHTECHEN TEAMWERK: HET ZIJN STUK VOOR STUK SLEUTELS TOT SUCCES, ZOWEL VOOR RENAULT ALS VOOR ONZE BANK... HET 'ING RENAULT F1 TEAM' BUNDELT DE KRACHTEN!*



## [ EEN MONDIALE COMMUNICATIEDRAGER ]

Formule 1 is een sport met een mondiale uitstraling die ook wereldwijd bekeken wordt. Zo volgen maar liefst 850 miljoen tv-kijkers elk jaar de Grote Prijzen. "Ongeveer 40% vrouwen en 60% mannen interesseren zich voor Formule 1. Ze zijn overwegend tussen 30 en 45 jaar en komen uit de hogere klassen", aldus Philippe Wallez, directeur Marketing Belgium/South West Europe bij ING. "Dat is onze doelgroep, en ING is aanwezig in 15 van de 17 landen die een Grote Prijs organiseren. Onze sponsoring staat dan ook in verhouding tot de zowat 60 miljoen klanten die ons hun vertrouwen schenken."

Het 'ING Renault F1 Team' wil de wereld veroveren. "We willen onze faam vergroten dankzij de mediaverslaggeving over de Formule 1-sport. De groep heeft immers in een paar jaar tijd een stevige reputatie opgebouwd in West-Europa. Onze zichtbaarheid op de grootste circuits ter wereld zal onze aanwezigheid nog versterken en op dezelfde manier onze naambekendheid in Centraal-Europa en Azië verhogen." Wat naambekendheid betreft: ING prijkt nu al op de 85ste plaats in het klassement van wereldmerken. "Een goed resultaat, maar het geeft de echte uitstraling van onze bank absoluut niet weer."

## [ GEMEENSCHAPPELIJKE WAARDEN ]

ING gaat scheep met het Renault-team omdat ook dié ploeg glansprestaties neerzet. Dat bewijzen de wereldtitels (bij de coureurs en de constructeurs) die Renault de voorbije twee seizoenen behaalde. "Ons partnerschap bevestigt onze gemeenschap-



DE R27, DE NIEUWE FORMULE 1 ING RENAULT, WERD OP WOENSDAG 24 JANUARI IN AMSTERDAM ONTHULD AAN DE INTERNATIONALE PERS. HET WAS MICHEL TILMANT, CEO VAN DE ING-GROEP, DIE DIE DANKBARE TAAK OP ZICH NAM. ING WORDT DE KOMENDE DRIE SEIZOENEN TITELSPONSOR VAN HET 'ING RENAULT F1 TEAM', EN IS DAAR BIJZONDER TROTS OP.

ING doet haar intrede in de Formule 1-wereld, van de paddocks tot de podiumplaatsen! En de bank neemt geen genoegen met een figuranterol, want ze heeft beslist om voor drie seizoenen in zee te gaan met F1-wereldkampioen Renault. Wanneer op 18 maart in Melbourne de geruite vlag gehesen wordt voor de Grote Prijs van Australië, waarvan ING titelsponsor is, treden Renault en uw bank dan ook samen in het strijdperk om een nieuwe wereldtitel te veroveren...



← VAN LINKS NAAR RECHTS: DE BRAZILIANEN RICARDO ZONTA EN NELSON ANGELO PIQUET JR., ZOON VAN DE DRIEVOUDIGE WERELDKAMPIOEN, MOETEN DE R27 UITTESTEN. VERDER: FLAVIO BRIATORE, MANAGING DIRECTOR VAN HET 'ING RENAULT F1 TEAM', MICHEL TILMANT, CEO VAN DE ING-GROEP, TEAMLEIDER ALAIN DASSAS EN DE COUREURS: DE ITALIAAN GIANCARLO FISICHELLA EN DE FINSE WONDERBOY HEIKKI KOVALAINEN.

“WE AMBIËREN BIJ ELKE GROTE PRIJS EEN PODIUMPLAATS”, ZO VERKLAARDE MANAGING DIRECTOR FLAVIO BRIATORE, DIE FERNANDO ALONSO ONTDEKTE, TWEEVOLDIG WERELDKAMPIOEN EN TITELVERDEDIGER, EN HEM WEGKAAPTE BIJ DE CONCURRENTIE. VANDAAG REKENT HIJ STERK OP GIANCARLO FISICHELLA EN HEIKKI KOVALAINEN, ZIJN NIEUWE BESCHERMELING. MICHEL TILMANT, CEO VAN DE ING-GROEP, KOOS RENAULT DAN OOK MET MAAR ÉÉN DOEL VOOR OGEN: WINNEN!



pelijke doelstellingen: teamwerk, prestatiedrang en steeds beter willen worden, om u optimaal te laten profiteren van onze slagkracht.”

Is die associatie met dé sterdiscipline in de autosport wel verzoenbaar met een milieuvriendelijke... koers? Toch wel: “De Formule 1 is hét laboratorium bij uitstek voor de motoren van morgen en ijvert mee voor duurzame ontwikkeling. We steunen die doelstelling. Zo compenseren we de vervuilende uitstoten van de racewagens door een vergelijkbaar aantal bomen aan te planten in Azië.”

## « ING gaat scheep met het Renault-team omdat ook dié ploeg glansprestaties neerzet »

### [DRIE STEREVENEMENTEN]

Dit jaar sponsort het 'ING Renault F1 Team' in België drie belangrijke evenementen. Op 22 april wordt op het circuit van Zolder, dat ING eveneens sponsort, de 'Renault World Series' gereden. Een gezellig, familiaal evenement waarbij een aantal Renault-modellen getest wordt, getooid in de Formule 1-kleuren. En tijdens het laatste weekend van juli staan de 24 uur van Francorchamps op het programma, waaraan ING al sinds vijf jaar haar naam verbindt. De wedstrijd is een voorsmaakje op hét hoogtepunt van het seizoen: de Grote Prijs van België, die zijn comeback maakt op het mooiste circuit ter wereld! ■

