



Bruno Thoen, Frank De Langhe en Sara Burm.



Advocatenkantoren noemen zichzelf soms de veiligheidsgordel van de bedrijven. De Langhe Advocaten, met hoofdkantoor in Waregem en vestigingen in Gent en Brussel, heeft zijn focus alvast helemaal vastgepinde op de wondere Vlaamse ondernemerswereld. Voor voorman en stichter Frank De Langhe en zijn medevennoten Sara Burm en Bruno Thoen is 2020 sowieso een zeer belangrijk jaar. Het eenmanskantoor van toen viert nu zijn twintigste verjaardag met circa 16 medewerkers. Op de referentielijst prijken grote namen uit de Vlaamse ondernemerswereld.

**Frank De Langhe** — De Langhe Advocaten

## “Concrete oplossingen voor concrete problemen”

### Schilde diep in u ook een ondernemer toen u dit kantoor opstartte?

Frank De Langhe: “Het was alvast een goed overwogen beslissing. Hoewel ik mijn vader nog altijd hoorde zeggen: ‘Frank, je hebt elders een goed betaald job, je zal toch niet zelfstandig beginnen zeker?’ (lacht) Na mijn studies rechten ging ik snel aan de slag bij enkele grote advocatenkantoren: eerst bij Loyens & Volkmaars, later bij Loeff-Claeys-Verbeke. Na de ‘Anglosaksonisering’ van die kantoren, vond ik in 2000 de tijd rijp om op eigen benen te staan. Welk groot kantoor zou immers interesse tonen voor het bedrijfsleven, bedacht ik. Ik ben toen helemaal alleen begonnen in Kruishoutem met één missie: bedrijven ontzorgen. Na amper enkele maanden deed ik al mijn eerste aanwervingen. Vandaag tellen we 16 medewerkers en ik heb nog wel enkele vacatures in de aanbieding. Omdat je nooit het volledige juridische terrein kan afdekken, besloot ik van meet af aan om me te richten op bedrijven, en me daarbinnen te beperken tot 3 domeinen: fiscaal (inclusief

vermogensplanning), corporate en commercieel recht.”

### De focus van het kantoor ligt overduidelijk op bedrijven. Waarom?

Frank De Langhe: “Dat was een honderd procent bewuste keuze. Onze kantoren zitten dan ook in een regio waar bij uitstek het ondernemerschap hoogtij viert. Noem de wereld van de familiebedrijven maar een fascinerende wereld, een andere wereld in elk geval dan die van de heel grote multinationals waar je aan de top om de zoveel tijd andere mensen vindt. Om het met een boutade te zeggen: mochten er geen kmo’s bestaan, dan zouden er ook nooit grote bedrijven bestaan. Kmo’s zijn de bakermat van entrepreneurship. Eens de keuze gemaakt voor familiebedrijven uit West- en Oost-Vlaanderen, was het een kwestie om te focussen, in ons geval op drie cruciale domeinen en dit telkens met aandacht voor het financiële luik van het bedrijf. Voor mij is het zonneklaar: je kan



niet pretenderen dat je bedrijven goed kan adviseren als je ook geen balans kan lezen of financieel inzicht hebt.”

**Verzekeringskantoren of consultancykantoren geven juridisch advies, bedrijven hebben zelf hun juridische consulent in huis, terwijl ook online en gratis advies opgeld doen. Voelt dat aan als een bedreiging?**

*Frank De Langhe:* “Weet u, ik probeer daar niet van wakker te liggen. Er is zoveel werk en ik probeer alles op mijn manier te doen. In mijn optiek vereist het juridische werk meestal veel meer doorzicht in de situatie dan men kan bekomen met een ‘one size fits all’-document van het internet en moeten advocaten ook de nodige economische bagage hebben. Onder meer daar ligt de toegevoegde waarde van een kantoor als dat van ons. Met ons team van advocaten proberen we ad hoc concrete oplossingen uit te werken voor concrete problemen waarmee bedrijven geconfronteerd worden. Niets meer maar ook niets minder. Ondernemers, dat heb ik wel geleerd na 20 jaar, willen vooral kunnen ondernemen en de rest van zich afschudden. Bemiddelen is trouwens ook essentieel bij bijvoorbeeld M&A of als er zich een opvolgingskwesitie aandient. Onze rol als adviseur is vaak allesbepalend. Maar in mijn optiek gaat het ook altijd verder dan puur juridische dienstverlening. Ik hecht ook veel belang aan goede menselijke relaties. Een persoonlijke band scheppen met een cliënt, geeft vaak nog het meest voldoening.”

**Hoe staat u tegenover die trend van bemiddeling?**

*Bruno Thoen:* “Als dat een trend is, dan zijn wij met ons kantoor al langer op de juiste trein gesprongen. Ik zal zelfs meer zeggen: een advocaat heeft altijd de plicht om zijn verantwoordelijkheid te nemen, en zijn eerste verantwoordelijkheid bestaat erin te streven naar bemiddeling. Onze medewerkers weten dat een compromis nastreven altijd eervol werk is. In ons milieu wordt wel vaker gezegd dat een op het eerste zicht slecht akkoord bereiken nog altijd beter is dan een goed proces. Ik sta volledig achter die bewering en handel daar ook naar. Want een procesgang is duur, kost veel (negatieve) energie en is tijdrovend. Elementen die individuen, maar ook bedrijven kunnen missen als kiespijn.”

**“Onze medewerkers weten dat een compromis nastreven altijd eervol werk is.”**

— Bruno Thoen

**De Langhe Advocaten is de voorbije jaren danig gegroeid. Hoe ver reiken jullie ambities nog?**

*Frank De Langhe:* “Groeien? Ja, graag, maar wel onder voorwaarden. Ik wil dat dit kantoor zijn DNA en zijn focus (op 3 deeldomeinen van het recht) kan behouden. In wezen is ons kantoor al 20 jaar organisch aan het groeien. Of beter gezegd: aan het meegroeien met de West- en Oost-Vlaamse kmo's die alsmatig groter worden, kmo's in een range van 5 tot pakweg 100 miljoen euro.”

**Wat is dat typische DNA van jullie kantoor?**

*Frank De Langhe:* “We willen doeners zijn die geloven in het belang van directe communicatie met medewerkers van bedrijven die beslissingsbevoegdheid hebben, het topmanagement zeg maar. We hebben ook altijd een uitgesproken ambitie: we willen de zaken gewoon goed doen, oplossingsgericht met andere woorden.”

**De grootste advocatenkantoren van België kwamen al lang geleden terecht bij buitenlandse aandeelhouders. Kan u zich dat voorstellen: u verkoopt aan pakweg een Londens kantoor en blijft actief, maar weg is de onafhankelijkheid?**

*Frank De Langhe:* “Om een vazalkantoor te zijn van een ander bureau, daar bedank ik feestelijk voor. Nu, maar ook in de toekomst. Ik ben nu net 50 geworden en een eventuele verkoop van het kantoor staat nergens in mijn agenda. Ik heb daar ook een andere goede reden voor: ik amuseer me rot, samen met de topmensen rondom mij.”

**Op basis waarvan rekruteert u medewerkers?**

*Sara Burm:* “Ofwel zoeken we ze zelf, ofwel schakelen we consequent een headhunter in. In beide gevallen is, afgezien van de competentie, ook de menselijke factor zeer belangrijk. Er moet een match zijn. Attitude is een

cruciaal gegeven. Iemand die afstudeert met onderscheiding en bovendien chiro-/scoutsleider of praeses is geweest, heeft vast en zeker een streepje voor. De rest is kwestie van correct te verlonen en de mensen een topopleiding geven.”

**Kunnen medewerkers ook vennoten worden?**

*Frank De Langhe:* “Het kan, maar het is aan de betrokkenen zelf om ernaar te streven dat ze kunnen doorgroeien. Je krijgt het niet cadeau. We hebben in huis twee voorbeelden van medewerkers die de sprong waagden: Sara Burm (corporate) en Bruno Thoen (commercieel recht).”

**Uw globale ervaring met familiebedrijven is vrij positief. Zijn er ook punten die voor verbetering vatbaar zijn?**

*Frank De Langhe:* “Als ik kritiek zou





**“Vanaf zijn vijftigste zou elke eigenaar van een familiebedrijf al maatregelen moeten nemen of bepaalde afspraken moeten voorbereiden.”**

— Frank De Langhe

mogen hebben, dan zou ik in de eerste plaats zeggen dat het er bij familiale kmo's niet altijd kritisch genoeg aan toe gaat. De paardenbril nu en dan afzetten lijkt me best wel een goed idee. Hier en daar merk ik ook een vrij autoritaire manier van managen. Het adagio 'wat we als familie zelf doen, doen we beter' gaat niet altijd op. Je moet medewerkers voldoende kansen durven geven. Te veel bedrijven staan nog avers tegenover hulp of advies van buitenaf. Alsof outsourcing enkel een kostenpost zou zijn. Je mag dat

best wel heel breed zien. Soms evolueert een bedrijf sneller naar een hoger niveau door het inschakelen van externen, zoals een Raad van Advies met derden, of door het uitbesteden van het management aan een extra muros manager.”

**Familiebedrijven kunnen ook al eens broeihaarden van conflict zijn. Quid met corporate governance?**

Frank De Langhe: “Net als in een goed huwelijk is het een kwestie van goede afspraken te maken. Inzake corporate

governance mag je globaal gewagen van vooruitgang. Raden van Advies of Raden van Bestuur met externe bestuurders zijn niet langer een zeldzaamheid. Vreemde ogen kunnen vaak een positief effect hebben. Een goed draaiende Raad van Bestuur zal het belang inzien van transparantie, van day-to-day opvolging en van een constructief kritische ingesteldheid in het belang van de lange termijn. Sowieso adviseren we bedrijfsleiders altijd om ook tijdig te anticiperen in het belang van het bedrijf. Vanaf zijn vijftigste zou elke eigenaar van een familiebedrijf al maatregelen moeten nemen of bepaalde afspraken moeten voorbereiden. Te lang zelf aan het stuur zitten is sowieso ook niet altijd gezond want er kan, figuurlijk dan, een soort blindheid ontstaan voor bepaalde problematieken.”

**Tot slot: wat biedt 2020 voor de vennootschappen? Wat moeten ondernemers zeker weten?**

Sara Burm: “Sinds 1 januari zijn alle bestaande vennootschappen onderworpen aan het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV). Dat betekent onder meer dat het kapitaal binnen een besloten vennootschap wordt afgeschaft, dat er geen cascade van bestuursmandaten meer mogelijk is en dat de coöperatieve vennootschap terugkeert naar zijn eigenheid. Dat zijn maar enkele opportuniteiten en wijzigingen die het WVV met zich meebrengt.”

Frank De Langhe: “Met de hervorming van de vennootschapsbelasting werd ook in België de mogelijkheid ingevoerd tot fiscale consolidatie. Vanaf aanslagjaar 2020 kunnen vennootschappen toepassing maken van de zogenaamde groepsbijdrage regeling. Dat is een systeem op basis waarvan een groepsvennootschap een gedeelte van haar belastbare winst tegen vergoeding overdraagt naar een andere vennootschap die voor datzelfde aanslagjaar een fiscaal verlies realiseert. Het is een door de wet toegelaten winstverschuiving en gebeurt extra-comptabel. Die mogelijkheid van fiscale consolidatie staat evenwel enkel open voor 'groepsvennootschappen', te weten vennootschappen die een sterke en duidelijke economische link met elkaar hebben. Fiscale verliesverrekening wordt daardoor mogelijk op groepsniveau.”

(Karel Cambien - Foto's Stefaan Achtergael)