

Ordele

THEMA

TRANSFER PRICING

LEERMEESTERS

'ANGELIQUE HELPT ME HET
HOOFD KOEL TE HOUDEN'

VIER GENERATIES FISCALISTEN

ZO KRIJGT VERVELING
GEEN KANS

KOFFIE VERKEERD

STARBUCKS & DANNY OOSTERHOFF
VERSUS DE EUROPESE COMMISSIE

REZAN ÖKTEN

'INHOUD GAAT
BOVEN VORM'



Nextens

« KLAAR VOOR DE VOLGENDE STAP?

Als fiscaal professional werkt u vanzelfsprekend met de beste programma's. Hiermee kunt u uw klanten snel en secuur van dienst zijn. De keuze voor een betrouwbaar en innovatief pakket is daarom van groot belang.

Nextens is al jaren fiscaal partner van professionals. Wij bieden online aangifteprogramma's, koppelingen met uw andere softwarepakketten en vakkennis op één logische plek. Nextens is vooruitstrevend en samen nemen we de stap naar de toekomst.

Meer weten? Kijk op Nextens.nl



Nextens, fiscaal partner van professionals

Orde

COLOFON

Orde is een uitgave van de NOB
Het magazine wordt gratis
verstrekkt aan leden.

Redactieadres
Postbus 2977
1000 CZ Amsterdam
tel. 020 – 514 18 80

Gastredacteur
Rezan Ökten

Redactie
mr. J. van den Beldt
mr. B.W. Bergink
mw. drs. S. Dikmans
mw. J.M.G.E. Evers MSc
mw. mr. T.El Ouardi
mw. A.L. van Rij LLM
mw. L.M.J. Sangster
mw. Mr. C. Zegers

Concept & realisatie
Monte Media

Medewerkers
Henk Bergman
Linus Hesselink
Astrid Klein Sprokkelhorst
Trudeke Sillevs Smitt

Eindredactie
Rentsje de Gruyter

Art direction & vormgeving
Nienke Katgerman

Coverbeeld
Martin Dijkstra

Advertenties
Bureau Van Vliet, Zandvoort
tel. 023 – 571 47 45

Ten overvloede zij vermeld dat de meningen in de artikelen en interviews die van de auteurs resp. de geïnterviewden zijn en niet noodzakelijkerwijs die van de NOB.



© NOB 2020



4 VOORWOORD
Pepernoten

4 START VAN DE ORDE
Nieuws van de NOB

5 RAAD VAN TUCHT
De zaak betaalt

6 ONDER DE LOEP
Niet helemaal doordacht

7 COLUMN
Nieuw paradijs

THEMA

TRANSFER PRICING

8 ACHTERGROND
TP is een steeds leuker vak geworden

12 VERDIEPING
TP-specialisten over de essentie van hun vak

16 INTERVIEW
REZAN ÖKTEN
'Inhoud gaat boven vorm bij TP'

20 IN BEDRIJF
Geen berg regels voor medewerkers

23 TWEDE LEVEN
Dagdromen naast het werk

24 LEERMEESTERS
FRITS SOBELS & ANGELIQUE VAN STREEPEN
Hard werken én hard lachen

28 DE ZAAK VAN
DANNY OOSTERHOFF
Een koffie verkeerd

31 PROFIEL
PETER KAVELAARS

32 LEDENNIEUWS, BENOEMINGEN & TRAININGEN

VOORWOORD

PEPERNOTEN

De afgelopen jaren is er veel veranderd binnen het internationale belastingrecht. Centraal daarbij staat de vraag hoe een 'eerlijke' toewijzing van resultaten tussen bedrijfsonderdelen in verschillende landen eruitziet. Aan welke activiteiten en bezittingen reken je welke winst toe?

Veel wet- en regelgeving is aangepast of wordt nieuw ingevoerd. Belastingadviseurs met een internationale praktijk hebben daar dagelijks mee te maken. Vanuit Brussel wordt daarnaast ook de *fair share*-discussie gevoerd langs de lijnen van staatsteunprocedures.

Transfer pricing staat, kortom, centraal in internationale fiscaal-politieke discussies en wetgevingstrajecten. In de publieke opinie overheerst nog altijd het beeld dat bedrijfswinsten zonder problemen naar laagbelastende landen verplaatst kunnen worden – zoals water ook altijd het laagste punt opzoekt. Wij fiscalisten weten wel beter.

Door alle transfer pricing-regels, en de enorme hoeveelheid nieuwe regels die we de afgelopen jaren over ons heen hebben gekregen, is het onmogelijk geworden om met winsten te strooien alsof het pepernoten zijn.

En de regelmakers weten van geen ophouden. Met BEPS 2.0 gaan we weer een volgende fase in. Vanwege de digitaliserende wereld worden nieuwe regels voorgesteld om heffingsrechten te verdelen en wellicht komt er een minimale winstbelasting. Eind dit jaar moet er overeenstemming zijn.

De NOB blijft al deze ontwikkelingen uiteraard intensief volgen vanuit de verschillende commissies en secties en stelt de kennis van de leden ter beschikking aan eenieder die daar behoefte aan heeft.



BARTJAN ZOETMULDER
VOORZITTER NOB



WET PLAN VAN AANPAK WITWASSEN

De NOB heeft samen met het RB gereageerd op de internetconsultatie voor deze wet.

Daarin wordt het verplicht om bij een verscherpt cliëntenonderzoek als gevolg van de Wwft na te gaan of een andere belastingadviseur zijn diensten heeft verleend of geweigerd aan de bewuste aspirant-client en om daarna bij diegene navraag te doen naar integriteitsrisico's. De eerdere belastingadviseur is verplicht om collegae daarover onverwijld te informeren. Beide beroepsorganisaties zijn tegenstander van dit verplichte onderzoek. Zij vinden het onduidelijk, onuitvoerbaar en niet doelmatig.



REGELS LIDMAATSCHAP EN SAMENWERKING

Het bestuur heeft geconstateerd dat de bestaande lidmaatschapsvereisten en samenwerkingsregels onvoldoende aansluiten bij de praktijk. Steeds meer adviseurs uit de belastingadviespraktijk komen niet in aanmerking voor het NOB-lidmaatschap of pas na een aantal jaar ervaring. Ook de huidige samenwerkingsregels blijken anno 2020 lang niet altijd meer toepasbaar voor belastingadviseurs.

De NOB denkt nu aan verruiming van de lidmaatschapsvereisten (waarbij de eis van minimaal een academische opleiding blijft), verschillende soorten lidmaatschap (met uiteenlopende vereisten en verplichtingen) en een verruiming van de samenwerkingsregels.

Deze aanpassingen vergen 'een hele operatie', aldus het bestuur, die grote gevolgen heeft, vooral voor de Beroepsopleiding Belastingadviseurs. Daarom is gekozen om dit traject in fasen te realiseren. Directeur juridische zaken Alexandra Piksen heeft de bestaande ideeën geïnventariseerd en het bestuur bespreekt die de komende periode.

De intentie is om nog dit jaar de samenwerkingsregels te wijzigen en de leden op de algemene ledenvergadering van 25 juni a.s. een voorstel voor te leggen. Dan zal ook een eerste opzet worden toegelicht van de nieuwe vereisten voor lidmaatschap. Een concreet voorstel voor wijziging van deze vereisten wordt aan de leden voorgelegd op de algemene ledenvergadering in juni 2021.

COMMENTAAR OP WETSVORSTELLEN

De Commissie Wetsvoorstellen publiceerde sinds het verschijnen van de laatste Orde commentaren op de volgende vijftien wetsvoorstellen en internetconsultaties:

- ◆ **Wet implementatie tweede EU-richtlijn antibelastingontwijking**
- ◆ **Wet implementatie EU-richtlijn meldingsplichtige grensoverschrijdende constructies**
- ◆ **(Kamerbrief) Aanpassing box 3**
- ◆ **Pakket Belastingplan 2020**
- ◆ **Wet bronbelasting 2021**
- ◆ **Aanpassing Box 3**
- ◆ **Pakket Belastingplan 2020 en ATAD 2**
- ◆ **Implementatie btw elektronische handel** (internetconsultatie)
- ◆ **Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer**
- ◆ **Aanwijzing van laagbelastende staten 2020** (internetconsultatie)
- ◆ **Omvorming van de salderingsregeling voor kleinverbruikers** (internetconsultatie)
- ◆ **Wijziging Besluit proceskosten bestuursrecht** (internetconsultatie)
- ◆ **Wet minimumbeloning zelfstandigen en zelfstandigenverklaring** (internetconsultatie)
- ◆ **Wet amicus curiae (meedenkers) en kruisbenoemingen hoogste bestuursrechtspraak** (internetconsultatie)
- ◆ **Wet bedrag ineens, RVU en verlofsparen** (internetconsultatie)

NOB JAARCONGRES

Het NOB jaarcongres 2020 vindt plaats op 25 juni a.s. Het thema is de verantwoordelijkheid van de belastingadviseur en de locatie is het Beatrix Theater in Utrecht. Dagvoorzitter: Esther van Rijswijk.

DE ZAAK BETAALT

Privé-klusjes doen voor de bestuurder van je cliënt op kosten van de zaak? Dat is opletten geblazen.

Meneer B. gaf belastingadvies aan twee bv's, zonder schriftelijke opdracht daartoe. Soms had een klus betrekking op de financiën van de bestuurder. Dan stonden zijn werkzaamheden op de rekening die hij aan de bv's stuurde. Aan de omschrijving kon je soms zien dat het ging om werk voor een privé-persoon, bijvoorbeeld bij het kopje 'inzake woning schoonmoeder'.

Jarenlang keurde de financieel medewerker van de bv's die rekeningen goed. Maar op een gegeven moment werd de bestuurder ontslagen en deden de bv's aangifte tegen hem van valsheid in geschrifte. Toen wilden ze plots dat B. een creditnota zou sturen voor die privé-werkzaamheden, maar daar was B. het niet mee eens.

Bij de tuchtrechter klagen de bv's dat B. hen werkzaamheden voor de bestuurder in rekening had gebracht. De belastingadviseur op zijn beurt vond dat hij erop mocht vertrouwen dat dit akkoord was: de rekeningen werden immers toch betaald?

Maar de tuchtrechter geeft de bv's gelijk. B's standpunt kwam erop neer dat de bv's hem opdracht hadden gegeven werk voor de bestuurder te doen. Dat moest hij bewijzen, maar dat kon hij niet. Ook liet B. Wwft-steken vallen door niet te onderzoeken wie zijn opdrachtgever was en niet steeds te kijken of de gevraagde dienst wel paste bij het klantprofiel. De uitkomst: een waarschuwing voor B. Let dus op voor wie je werkt en leg dat ook vast. ■



MR. TRUDEKE SILLEVIS SMITT
Journalist met een grote bevlogenheid voor juridische verslaggeving

MEER RAAD VAN TUCHT

De uitspraak van de Raad van Tucht van 14 juli 2019 (T 380) staat op nob.net.

WETSVOORSTEL VOOR WET BEDRAG INEENS, RVU EN VERLOFSPAREN

NIET HELEMAAL DOORDACHT

Een tastbaar gevolg van het nieuwe pensioenakkoord is het wetsvoorstel voor de Wet bedrag ineens, versoepeling RVU en verlofsparen. Dat geeft pensioengerechtigden meer keuze, bijvoorbeeld om eerder te stoppen met werken. De voorstellen ogen leuk. Maar Bas Dieleman, pensioenspecialist bij Loyens & Loeff, die meeschreef aan het commentaar van de NOB op dit wetsvoorstel, heeft wel wat bezwaren.

Wat is het grootste bezwaar van de NOB?

Dieleman: 'Het is ongunstig dat je de "opname ineens" van tien procent van het pensioen niet mag stapelen met een zogenaamde hoog- laagconstructie. Zo wil de overheid voorkomen dat een te groot deel van het opgebouwde pensioen naar voren wordt gehaald. Begrijpelijk, maar de effectiviteit van de optie 'bedrag ineens' wordt door de progressieve belastingtarieven substantieel beperkt. Daar komt bij dat het 'bedrag ineens' ook meetelt voor de inkomens- toets voor inkomensafhankelijke toe- slagen als de huur- en zorgtoeslag. Dan blijft er onder de streep erg weinig over. De regeling pakt fiscaal dus ongunstig uit vergeleken met reguliere pensioen- uitkeringen. Die worden immers belast tegen het toptarief van 19,45 procent. Heel goed doordacht is de regeling dus niet.'

Hoe kan het anders?

Dieleman: 'De wetgever kan de voor- waarde laten vallen dat de pensioenge- rechtigde bij uitkering van een bedrag ineens niet mag stapelen met de hoog- laagconstructie. En hij kan bepalen dat

het uitgekeerde bedrag niet meetelt voor de inkomens- toets. Dat is ook ge- beurd bij de afkoop van kleine pensioenen. Die bedragen zijn uitgezonderd van de inkomens- toets. Met de optie be- drag ineens kan de wetgever hetzelfde doen. Verder is het belangrijk dat pensioengerechtigden goed worden geïnfor- meerd over de fiscale gevolgen van de verschillende keuzes die mogelijk zijn. Dat moeten de pensioenfondsen doen. Meer keuzevrijheid is mooi, maar dan moeten dat wel bewuste keuzes zijn.'

Als de wet doorgaat, kunnen werknemers fiscaal gefaciliteerd verlofsparen, waardoor zij wel 100 weken eerder met pensioen kunnen. Dat is toch positief?

Dieleman: 'Dat klinkt mooi, maar je moet wel heel veel vakantiedagen sparen en dat lukt de gemiddelde Nederlan- der met zijn 25 à 30 verlofdagen niet of nauwelijks. Daarnaast loopt een werk- nemer het risico dat zijn werkgever fail- liet is als hij het bedrag moet uitkeren of om een andere reden niet kan betalen. Verlofsparen zou daarom moeten wor- den uitbesteed aan een pensioenfonds van de verzekeraar. Maar de wetgever

kan er ook voor kiezen om het UVW het gespaarde verlof te laten uitbetalen als er sprake is van een failliete werkgever.'

Verwacht u dat de wetgever het commen- taar van de NOB volgt?

Dieleman: 'Het onderwerp pensioen leeft sterk in de maatschappij. En het punt dat het bedrag ineens niet mee zou moeten tellen voor de inkomens- toets bij aanvraag van een toeslag, komt te- rug in veel reacties. Dat kan de wetge- ver moeilijk negeren. Verder blijft het afwachten.' ■



MR. DR. ASTRID KLEIN SPROKKELHORST

Jurist, journalist en beëdigd vertaler met een fiscale specialisatie

SPECIALISTENSECTIE DOUANE

Afgelopen najaar is binnen de NOB de specialistensectie Douane opgericht, die voor kantoren de belangen van douanespecialisten zal behartigen. Dit omdat het douanevak steeds vaker in de publiciteit staat en de vraag naar goed opgeleide douaneadviseurs toeneemt. Daaraan wil de sectie een bijdrage leveren. In het voorjaar vindt in het kader van het PE-programma een seminar over actualiteiten in het douanevak plaats. Daarin wordt uiteraard ook aandacht besteed aan de brexit.

De sectie Douane wordt geleid door de volgende NOB-leden: mw. mr. C.S. Buysing Damsté (voorzitter, PWC), mw. mr. G. van Dam (Booij Bikkers), mw. mr. E.M. van Doornik (Loyens & Loeff), mr. J.A.H. Hollebeek (Deloitte), mr. B.J.A. Kalshoven (Meijburg & Co), prof. dr. W. de Wit (EY), mw. S. Ng MSc (secretaris, PWC).

VERGRIJPBOETES

Afgelopen november heeft de NOB, mede namens RB en SRA, opnieuw bezwaar gemaakt tegen het wetsvoorstel openbaarmaking vergrijpboetes.



VRAGENLIJST OESO

Het ministerie van Financiën heeft de NOB gevraagd te reageren op een vragenlijst van de OESO over de 'reduce of tax compliance burden for SMEs'.



BELASTING DIGITALE ECONOMIE

Internationaal wordt hard gewerkt aan voorstellen om belasting te heffen in de digitale economie. Nu die steeds concreter worden, moet ook de Nederlandse politiek zich daar een oordeel over vormen. Meer weten? De NOB heeft een zeer beknopt document opgesteld met achtergrondinformatie.



COLUMN

NIEUW PARADIJS

De nieuwe staatssecretaris gaat voor saai. Hans Vijlbrief's missie is om van de Belastingdienst weer de degelijke instantie te maken die het vroeger was. Met een solide reputatie, nationaal en internationaal. De medewerkers van de Belastingdienst die nog over zijn - en zich nu wel voor de kop kunnen slaan dat ze die gouden vertrekregeling in 2016 lieten schieten - zullen zijn koers eensgezind onderschrijven. Na jaren van totale chaos snakt iedereen naar rust en kalmte. Daarom luidt voorlopig het motto: 'Saai is het nieuwe sexy'.

Maar de maatschappelijke omgeving waarin die oldskool Belastingdienst van Vijlbrief moet opereren, is intussen spectaculair veranderd en allesbehalve saai. Is het dan niet beter om juist radicaal te hervormen? Om op de ruïnes van de oude Belastingdienst een hypermoderne organisatie te bouwen? En met het verdwijnen van de blauwe envelop straks meteen de bijbehorende mentaliteit af te schaffen?

Want de oude belastingmoraal - ontwijken waar het kan - vertoont haarscheurtjes. De trots van vroeger, dat U2 en de Rolling Stones zich in ons landje wilden vestigen, maakt steeds meer plaats voor schaamte dat we zo'n belastingparadijs zijn geworden. Tax transparency is het nieuwe toverwoord. Shell openbaart sinds kort vrijwillig per land hoeveel belasting het afdraagt. Google stopte onlangs met een fiscale sluiproute via ons land: De Double Irish with a Dutch Sandwich is niet meer. En een groep van ruim honderd twintig superrijken uit acht landen deed een dringende oproep aan medemiljonairs: ga méér belasting betalen en roep ontwijking en ontduiking een halt toe. Ooit worden we nog eens een land waarin iedereen graag belasting betaalt. Dát is pas een belastingparadijs.

MR. DRS. PAUL LASEUR

Oud-advocaat, nu economisch journalist en presentator/columnist bij BNR Nieuwsradio

VRUWENNETWERK NOB

EERSTE BIJeenKOMST

De NOB wil het fiscale netwerk van de vrouwelijke NOB-leden versterken en de participatie van vrouwen binnen de NOB bevorderen. Daarom besloot het bestuur afgelopen najaar om een vrouwen-netwerk op te richten. Op 26 maart vindt de eerste bijeenkomst plaats, met als thema leiderschap. Er wordt onder andere aandacht besteed aan de vraag wat passend leiderschap is in de huidige tijd.

Opzet programma vrouwen-netwerk:

16.00 – 16.05 uur: Welkomwoord Roos Bareman, voorzitter vrouwen-netwerk

16.05 – 16.15 uur: Welkomwoord Bartjan Zoetmulder, NOB-voorzitter

16.15 – 16.45 uur: Inleiding over leiderschap door Eugenie van Wiechen, algemeen directeur FD Mediagroep en Topvrouw van 2018

16.45 – 17.25 uur: Paneldiscussie met Jos Beerepoot (ABN AMRO), Willem

Blom (voorzitter tax Deloitte), Sigrid Hemels (hoogleraar Erasmus Universiteit, Allen & Overy), Marieke Kopinsky (EY)

17.25 – 17.55 uur: Uitwisseling van

praktijkervaringen, gedachten over eigenschappen van leiders en ambities in interactieve sessies/subgroepjes

17.55 – 18.00 uur: Afsluiting door de dagvoorzitter, Susan Raaijmakers (lid algemeen bestuur NOB, die het vrouwen-netwerk in portefeuille heeft)

18.00 – 19.00 uur: Borrel met hapjes

De bijeenkomst richt zich primair op vrouwelijke NOB-leden, maar mannelijke NOB-leden die dit evenement willen bijwonen, zijn natuurlijk ook van harte welkom. De bijeenkomst vindt plaats bij Level Eleven in Amsterdam. Het maximum aantal deelnemers is al bereikt. Leden kunnen zich via hun Persoonlijke Pagina voor de reservelijst inschrijven.



TRANSFER PRICING

KIJKEN WAT ER ÉCHT GEBEURT

Nu de wereldwijde handel grotendeels plaatsvindt bij multinationals, moeten fiscalisten steeds beter onderzoeken waar de winst gecreëerd wordt. Waar staat het vak transfer pricing? En hoe moet je omgaan met techgiganten?

We kregen vaak maar twintig minuten om met de raad van bestuur over *transfer pricing* te praten, maar die gesprekken liepen vaak twee uur uit,' zegt Hugo Vollebregt. Hij was een van de eerste partners transfer pricing bij PwC en is inmiddels met pensioen. 'We gingen bij een bedrijf eerst praten met verschillende afdelingen, zodat we al precies wisten hoe de onderneming in elkaar zat. Dan konden we daarna de raad van bestuur een spiegel voorhouden en ze vertellen wat ze graag wilden weten.' Vollebregt stipt de kern aan van het vak

transfer pricing: kijken naar wat er werkelijk gebeurt. Niet contracten of andere juridische constructies zijn doorslaggevend, maar het proces van economische waardevermeerdering.

Transfer pricing (TP) – het beprijzen van goederen en diensten binnen de verschillende onderdelen van een multinational – is een leuk vak. Mits je als fiscalist echt benieuwd bent waar de winst werkelijk gecreëerd wordt.

'Tijdens de eerste twintig jaar dat ik bij Unilever werkte, was fiscaliteit voor mensen in de business een *black box*,' vertelt Loek Helderma, nu al tien jaar tax partner bij KPMG Meijburg. →

'HET BELASTINGSYSTEEM MOET OP DE SCHOP, ANDERS RIJDEN WE MET PAARD EN WAGEN OP DE RAILS VAN EEN TGV'

— Hugo Vollebregt

Door de internationalisering van de handel is de fiscale kant steeds meer een integraal onderdeel van de business. Daardoor moesten fiscalisten ook steeds beter begrijpen hoe de business in elkaar stak. Dat heeft het vak nog leuker gemaakt.'

HEILIGE VERONTWAARDIGING

Het werken met interne verrekenprijzen wordt soms ten onrechte neergezet als een techniek om belasting te ontwijken. Hugo Vollebregt citeerde vroeger als gastdocent graag *De Volkskrant*, die in 2014 schreef: 'Er moet een internationaal verbod komen op transfer pricing.' En Hans van Egdome herinnert zich een tv-documentaire waarin iemand uitriep: 'Het is een schande, dat bedrijf doet zelfs aan transfer pricing!'

Hij heeft al twintig jaar te maken met transfer pricing, eerst als controleur bij de Belastingdienst en de laatste tien jaar als TP-specialist bij het Ministerie van Financiën. Als Nederlands delegatielid van de OESO-werkgroep die nadenkt over TP-richtlijnen weet hij 'dat het er niet om gaat of je aan TP doet, net zo min als de vraag of de zon dagelijks opgaat.' Want TP is noodzakelijk om de winst te kunnen verdelen over de landen waarmee een bedrijf zaken doet. 'De vraag is alleen welke methodiek je daarvoor gebruikt.'

Om de interne goederenstromen en diensten te kunnen beprijzen, moet het management van een multinational één beleid voor TP hanteren. Omdat zij dubbele belasting of dubbele niet-belasting beiden willen voorkomen, hebben multinationals en overheden deels een gedeeld belang bij het maken van afspraken over TP binnen de OESO.

Helderman: 'Dat kon in de jaren tachtig en negentig nog in honderd pagina's. Nu zijn daar 600 pagina's voor nodig. En in de verschillende landen kwam ook steeds meer TP-wetgeving.'

GEEN SERIEUS VAK

Van Egdome, die geschiedenis studeerde en pas later accountancy, weet nog hoe in de Volkenbond in zekere zin al afspraken gemaakt werden hoe je de winst moest verdelen. 'Als een bedrijf internationaal wil opereren, moet de winst verdeeld worden over de verschillende jurisdicties. In het verleden zaten de fabrieken en het hoofdkantoor in één land, met nog wat verkoopkantoren in het buitenland. De laatste dertig jaar gingen multinationals sterk centraliseren en integreren.'

Van de wereldwijde handel vindt nu het merendeel plaats binnen multinationals, zegt Helderman. 'Twintig jaar geleden werd TP als vak veel minder serieus genomen,' zegt hij. 'Je kon het erbij doen, dachten fiscalisten. Maar specialisten werden steeds noodzakelijker. Tien jaar geleden hielden bij KPMG Meijburg twintig mensen zich bezig met TP en nu meer dan zestig.'

Een onderneming kan TP ook gebruiken binnen een agressieve belastingplanning. De publieke aandacht voor belastingontwijking door multinationals stimuleerde de OESO tot het maken van afspraken over TP: volgens BEPS moeten winsten daar worden toegewezen waar de economische waarde wordt gecreëerd.

NEDERLANDSE INBRENG

Vollebregt noemt BEPS 'de grote doorbraak. Vanaf toen werd er naar de fei-

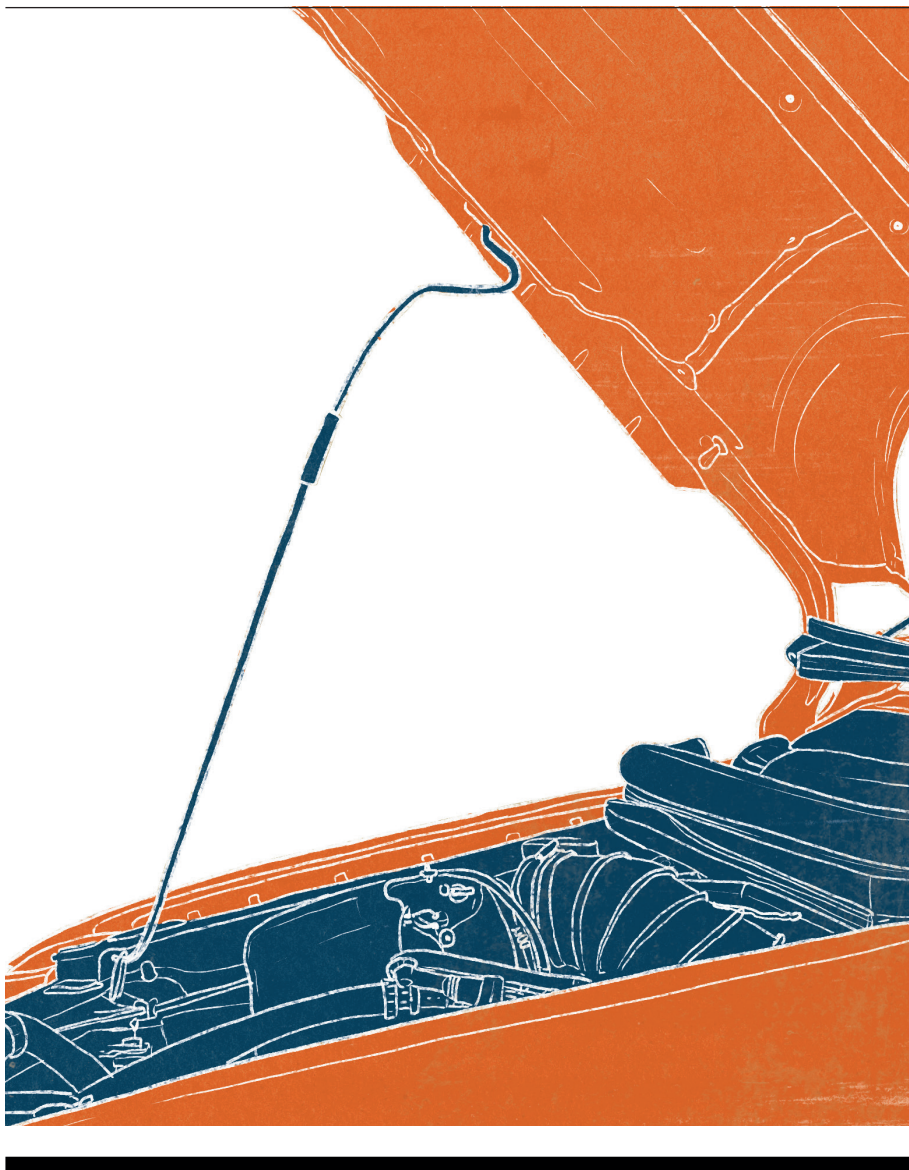
ten gekeken, en niet meer alleen naar de contracten. De Nederlandse Belastingdienst zei dat overigens tien jaar daarvoor al. In de besprekingen over BEPS is het Nederlandse standpunt dan ook doorslaggevend geweest.' Dat onderschrijft Hans van Egdome niet helemaal, al was de uitkomst 'goed in lijn met het beleid dat we in Nederland al hadden. Nederland heeft een belangrijke bijdrage geleverd, maar we verdienen ook weer niet alle eer.'

In het Nederlandse Verrekenprijbesluit werd al in 2001 een meer economische lijn uitgezet. Artikel 8b Vpb bepaalt dat een onderneming zich bij de winstbepaling moet houden aan het zogeheten arm's length-beginsel uit de OESO-richtlijn. Het contract is het startpunt, maar de Belastingdienst stelt dat bij de multinational ter discussie als het feitelijke gedrag daarvan afwijkt of als het irrationeel economisch gedrag zou impliceren.

Met het begrip 'ongelieerde partij' verschijnt het *arm's length*-principe ten tonele. Volgens dit principe moet voor het bepalen van de verrekenprijzen worden gekeken naar wat een vergelijkbare externe partij als prijs vaststelt. Dat is niet alleen een kwestie van rekenen. Van Egdome: 'Het idee erachter is logisch, maar binnen multinationals zijn er nog weleens transacties die ongelieerde partijen niet hebben. Dan moet je bijvoorbeeld analyseren hoe een ongelieerde partij met de fabriek zou onderhandelen. Daar komt economische theorie bij kijken. Je begint altijd met het contract, maar als dat irrationeel is, passen we de betreffende transacties aan, karakteriseren we ze opnieuw of negeren we ze – er zijn verschillende gradaties.' Dat gebeurt volgens Van Egdome niet zomaar. 'De Belastingdienst voert daar veel discussies over met het bedrijf, dat zijn visie mag uitleggen.'

EEN DOE-VAK

Wat zou een vergelijkbare partij doen? Dat is geen vraag waar een wetenschappelijk antwoord op mogelijk is. Aan de universiteit is er geen hoogleraar TP te bekennen, al zijn er wel wat gastdocenten, krijgen studenten er steeds meer



‘HET GAAT ER NIET OM ÓF JE AAN TP DOET, NET ZO MIN ALS BIJ DE VRAAG OF DE ZON DAGELIJKS OPGAAT’

— Hans van Egdom

belangstelling voor en bestaan hier en daar plannen voor een uitgebreidere opleiding.

Hugo Vollebregt weet wel hoe dat komt: 'TP heeft als vakgebied pas twintig jaar de interesse van fiscalisten en het is een "doe-vak", dat zich in de praktijk ontwikkeld heeft. De verrekenprijzen moeten marktconform zijn – en dan? Soms bestaat er geen vergelijkingsmateriaal. In de praktijk gaat het om redelijkheid en onderhandelen met de belasting-

dienst van meerdere landen tegelijk. Hoe wetenschappelijk is dát?'

Dat onderhandelen vergt internationale afstemming en dus enorm veel tijd. Van Egdom is als onderhandelaar en mede-voorzitter betrokken bij de OESO-werkgroep die de richtlijnen voor verrekenprijzen verder ontwikkelt en zit daarom vaak in Parijs. 'Het is lastig voor belastingdiensten én voor multinationals, want belastingdiensten over de hele wereld moeten akkoord gaan met het

OESO-systeem. Anders bestaat het gevaar van dubbele belastingheffing of dubbele niet-belastingheffing.'

Als een onderneming er niet uitkomt met de belastingdienst van één land, kan het de twee betrokken landen vragen het probleem samen op te lossen. Sommige landen lijken er enig belang bij te hebben om dit overleg te laten ontsporen. De OESO ontdekte zelfs dat onderhandelaars van bepaalde landen een bonus kregen als ze tot weinig compromis bereid waren en oplossingen tegenhielden, vertelt Vollebregt. Ook Van Egdom ziet 'dat sommige landen flexibeler zijn dan andere bij het vinden van een oplossing'. Al kende hij het verhaal over bonussen niet.

HOE BELAST JE TECHGIGANTEN?

Maar is het arm's length-beginsel wel houdbaar in een digitale economie? Als de winkels leeglopen en werkgelegenheid en belastingopbrengsten verdwijnen, 'dan raken beleidsmakers gefrustreerd,' legt Vollebregt uit. Want dan kun je alleen het magazijn en het vervoer van die digitale giganten belasten, waarmee niet dé winst wordt gegeneerd.

Daarom is de OESO bezig met een vervolgprijs BEPS. In de eerste 'pijler' wordt gepraat over hogere heffingsrechten in de landen waar de consumenten wonen, in de tweede 'pijler' staan de lagebelastinglanden ter discussie en wordt ook nagedacht over een minimumbelasting.

Helderman vindt de eerste pijler 'een monster, die het arm's length-principe ontkracht, anders dan de OESO denkt. En de tweede pijler maakt het ook al maar complexer voor bedrijven.'

Volgens Vollebregt is het tijd voor verandering. 'Iedereen kan boos worden op multinationals die te weinig belasting betalen, of op de Belastingdienst. Maar de echte fout wordt gemaakt in de politiek. Je kunt winst nu eenmaal niet belasten met een TP-systeem dat vijftig jaar oud is. Ons belastingstelsel moet op de schop, en dat werk moeten nationale én Europese politici doen. Anders rijden we met paard en wagen op de rails van een TGV – en geven we de schuld aan de koetsier.' ■

TRANSFER PRICING

**WAT
EEN**

FANTASTISCH

VAK

Waar zijn transfer pricing-specialisten mee bezig? In een notendop met vier zaken. Eén: waar verdient de onderneming geld mee? Twee: welke groepsondernemingen dragen bij aan de winst? Drie: hoe is de documentatieplicht geregeld? Vier: hoe lost de onderneming conflicten met de fiscus op? Vier fiscalisten vertellen.



Önder Albayrak
Hoofd TP en Tax Benelux bij Sanofi

VERGROOTGLAS

Voor Sanofi is transfer pricing een heel belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering. We zijn sterk afhankelijk van innovatie; onze immateriële activa waarborgen onze continuïteit. Jaarlijks investeren we zo'n zes miljard euro in R&D, maar het duurt lang voordat daar, misschien een commercieel product uit voortkomt. Dus de kosten en investeringen die we aan een bepaald jaar willen toerekenen, zijn niet direct gerelateerd aan de omzet. Dat zorgt voor interessante discussies met de fiscus. Die wil precies weten waar de immateriële activa ontwikkeld zijn en wie daaraan heeft bijgedragen. Het is lastige materie. Het ene land vindt dat de waardecreatie tot stand gekomen is in de fabriek, het andere land dat die plaatsvond tijdens het marketingproces.'

BANDIETEN

'De discussies met de fiscus over transfer pricing zijn de afgelopen jaren heftiger geworden. In sommige landen, waaronder Nederland, heeft de belastingdienst genoeg kennis en expertise over TP in huis en is redelijk overleg meestal mogelijk. In andere landen ligt dat moeilijker. En we moeten met meer zaken rekening houden. Grote technologiebedrijven worden vaak weggezet als hele of halve fiscale bandieten – en ook zo behandeld – net als eerder banken en oliemaatschappijen. En ook de farmaceutische sector mag rekenen op groeiende belangstelling. We worden regelmatig gevraagd om ons doen en laten uit te leggen, bijvoorbeeld aan parlementaire commissies – dat zegt genoeg. Vijf jaar geleden stond reputatieverlies door mogelijk onjuist fiscaal handelen niet op de agenda in de bestuurskamer. Nu nadrukkelijk wel. We liggen in- en extern onder een vergrootglas en moe-

ten tegenspel en uitleg kunnen bieden. Daarvoor heeft Sanofi wereldwijd ongeveer tachtig fiscalisten in dienst, onder wie zestien TP-specialisten.'

ZORGEN

'We maken ons zorgen over de ontwikkelingen. De effecten van de BEPS-regels zijn nog niet gekwantificeerd en nu staan er met Pillar 1 en 2 alweer nieuwe grote veranderingen op stapel. Die kunnen onder meer leiden tot het afschaffen van het *at arm's length*-beginsel. Als dat zou leiden tot eenvoudiger regels over de winstallocatie, die uniform geaccepteerd en toegepast worden, verwelkomen we zo'n ingreep. Maar ik verwacht veel verschillen in de wijze waarop de regels zullen worden toegepast. En daarmee meer conflicten over TP tussen bedrijven en belastingdiensten. Het worden gouden tijden voor professionals wiens vak *dispute resolution* is.' →

'IN 2015 STOND REPUTATIEVERLIES DOOR MOGELIJK ONJUIST FISCAAL HANDELEN NIET OP DE AGENDA IN DE BESTUURSKAMER, NU WEL'



Margreet Nijhof

Partner International Tax en
hoofd Transfer Pricing-team
bij Baker & McKenzie Amsterdam

NIEUWE FASE

Vanaf 1997 heb ik elf jaar in de internationale praktijk van Baker & McKenzie in San Francisco gewerkt. Bij transfer pricing speelde toen het juridische perspectief de hoofdrol. In 2008 ging ik terug naar Europa naar het Amsterdamse kantoor en zag dat in de Europese TP-praktijk toen juist het economische perspectief

Daarbinnen is veel veranderd. De afgelopen twee decennia heeft de politiek zich nationaal en internationaal nadrukkelijk met de ontwikkeling van TP bemoeid. Daarnaast is de internationale dimensie sterk toegenomen: steeds meer landen voeren via hun belastingdienst een actief TP-beleid. Verder zijn er door de technologische ontwikkelingen veel nieuwe producten en diensten. En bedrijven hebben de afgelopen tien jaar hele TP-afdelingen opgebouwd. Dat alles heeft de rol van de TP-adviseur veranderd. We moeten internationaler zijn en ook sterker multidisciplinair werken.'

NIEUWSGIERIGHEID

'Transfer pricing is een vakgebied voor nieuwsgierige fiscalisten. Je bent gedwongen je te verdiepen in aanpalende disciplines, in juridisch, fiscaal en economisch opzicht. Minstens zo leuk: je krijgt de kans om zeer verschillende

'ER IS OOK EEN JURIDISCH KADER NODIG. IN DIE FASE ZITTEN WE NU EN DAT BETEKENT ONVERMIJDELIJK DAT HET RECHT DE HOOFDROL KRIJGT'

bedrijven in detail te leren kennen. TP wordt beïnvloed door vrijwel alles wat het bedrijf doet of juist niet doet. Dit betekent dat je al in een vroeg stadium bij alle plannen betrokken wordt. Dat vind ik een heel aantrekkelijke kant van het werk. De politieke en juridische discussies over TP zullen nog wel even doorgaan; we zitten nog in de fase waarin de spelregels opnieuw gedefinieerd worden. Voor de crisis van 2008, hadden we een evenwicht gevonden. Dat was niet perfect, maar wel werkbaar. Na BEPS is het afwachten of we dat kunnen terugvinden of dat we moeten accepteren dat de fiscale wereld blijvend complexer is geworden.'

VERANDERINGEN

'Anno 2020 heeft transfer pricing drie pijlers: het ontwerp van de TP-systemen die bedrijven gebruiken, de implementatie daarvan in processen, documenten en contracten en tot slot het risicomangement richting de fiscus.



Prof. mr. dr. Raymond Luja

Hoogleraar rechtsvergelijkend belastingrecht aan Maastricht University en counsel bij Loyens & Loeff (specialisme: staatssteun)

VAGE SPELREGELS

Lange tijd heeft de Europese Commissie gezegd: wij mogen vragen over transfer pricing beoordelen op basis van onze eigen spelregels. De uitspraak in de Starbucks-zaak door het Gerecht van de Europese Unie op 24 september 2019 heeft die bevoegdheid om zaken te toetsen aan TP-regels bevestigd, al zijn er wel beperkingen geformuleerd. Daar kan ik mee leven, maar het probleem is dat niet bepaald is welke regels dat zijn. We hebben natuurlijk de TP-richtlijnen van de OESO. Daaraan mag de Commissie zich houden, maar het hoeft niet. Sommige lidstaten hebben ook eigen TP-regels, die afwijken van de meest recente OESO-richtlijnen. Daar rept het Gerecht begrijpelijk met geen woord over. De Starbucks-uitspraak is in eerste instantie in de markt positief beoordeeld, maar laat bij nadere beschouwing toch wel veel onzekerheid bestaan.'

BELASTINGDRUK

'Het Gerecht heeft in zijn uitspraak wel een nuancering aangebracht. Het zegt: als lidstaten ondernemingen en groepen ondernemingen fiscaal hetzelfde willen behandelen, moet de belastingdruk vergelijkbaar zijn. Dat betekent dus dat je naar de totale belastingdruk moet kijken. Daarmee wordt de discussie over TP verbreed naar andere terreinen binnen het Europese recht. Die werden tot nu toe afgedekt, bijvoorbeeld door anti-misbruikregelingen als de ATAD-richtlijnen. Kortom: ook na de Starbucks-uitspraak is de discussie

‘TRANSFER PRICING BLIJFT IN DE KERN HARDCORE REKENWERK. ALS JE JE POSITIE IN EEN ZAAK CIJFERMATIG NIET GOED KUNT ONDERBOUWEN, HANG JE’

over TP nog bepaald niet klaar. De Europese Commissie is weliswaar in één zaak teruggefloten, maar die uitspraak heeft ook olie op het vuur gegooit en nieuwe vragen opgeroepen. Ik verwacht dat die de komende twee à drie jaar beantwoord worden met uitspraken in de staatssteunzaken van onder meer Fiat – in hoger beroep – en van Apple. Daarnaast zal de rol van transfer pricing de komende jaren ook veranderen door discussies over belasting heffen in een digitale economie. Waarschijnlijk wordt TP minder doorslaggevend bij de vraag hoe bedrijven winsten en kosten moeten toewijzen.’

SPECIALISTEN

‘Transfer pricing was, is en blijft in de kern hardcore rekenwerk. Als je je positie in een zaak, zeker in een internationale situatie, cijfermatig niet goed kunt onderbouwen, hang je. Modellen opstellen en vergelijkingen maken door benchmarking voor specialisten, die dagelijks met deze materie bezig zijn. Laat je als adviseur nooit verleiden om zelf wat cijfers bij elkaar te vegen en te denken dat je het daarmee redt.’



Mr. Marthe Kleinjan
Tax partner Transfer Pricing and Operating Model Effectiveness bij EY

TECHNISCHE MATERIE

Ik ben opgegroeid in Nieuw-Zeeland. Op mijn zeventiende ging ik naar Nederland, waar ik fiscaal recht heb gestudeerd en als werkstudent bij PwC kennismakte met de belastingadvieswereld. Mijn grote wens was om in een internationale praktijk te werken en later naar het buitenland te gaan. Toen wees iemand me op transfer pricing. Een gouden tip, want het is een fantastisch vak. Bij TP gaat het erom dat je de waardeketen van een bedrijf begrijpt en de cijfers en hoe er winst of verlies wordt gemaakt. Je ontmoet heel verschillende mensen, analyseert veel informatie en moet de juiste vragen stellen om een goede TP-analyse te kun-

nen maken. Alles bij elkaar is het technische materie die je begrijpelijk moet kunnen uitleggen aan de cliënt; communicatie is dus ook belangrijk.’

AKZONOBEL EN EY

‘Na bijna tien jaar als consultant kreeg ik in 2013 de kans om hoofd Transfer Pricing te worden bij AkzoNobel. Daar werd ik onderdeel van een relatief

klein, super-professioneel intern tax-team. Toen gingen mijn ogen open. Het toepassen van de transfer pricing-theorie binnen zo’n grote multinational had meer voeten in de aarde dan ik had kunnen bedenken. Elke fiscale transfer pricing-eis had wel vijf onverwachte gevolgen, die je dan tegen elkaar moest afwegen.

Na drieënhalve jaar bij AkzoNobel ben ik teruggegaan naar de advieswereld, naar EY. Daar richt ik me vooral op Nederlandse multinationals en adviseer ik de interne TP-teams. In het bedrijfsleven miste ik toch aspecten van het consultancywerk, zoals de verscheidenheid aan cliënten en het werken met een groot team van jongeren. Als consultant wil ik graag bijdragen aan het verkleinen van de kloof tussen theorie en toepassing van de TP-regels. Bij het ontwikkelen van het vak is er te weinig oog geweest voor de uitvoering en de kosten daarvan. Als docent bij de SOB-opleiding voor transfer pricing-specialisten besteed ik er daarom aandacht aan.’

KANSEN

‘BEPS heeft gezorgd voor een golf van compliance-verplichtingen, die bedrijven in korte tijd moesten doorvoeren.

‘BIJ HET ONTWIKKELEN VAN HET VAK IS ER TE WEINIG OOG GEWEEST VOOR DE UITVOERING EN DE KOSTEN VAN TP-REGELS’

Nu komen de audits, waar de autoriteiten er vaak stevig ingaan en veel details verlangen. Bedrijven hebben soms moeite om de zakelijkheid van transacties cijfermatig goed te onderbouwen. Het transfer pricing-verhaal moet dus stevig in elkaar zitten en je moet het kunnen staven met betrouwbare cijfers. Soms is dat een taaie klus, maar het is altijd de moeite waard.’ ■



REZAN ÖKTEN

'INHOUD GAAT BOVEN VORM BIJ TRANSFER PRICING'

Het OESO-cijfer stemt tot nadenken: het overgrote deel van de wereldhandel vindt plaats binnen concerns. Geen wonder dat landen en hun belastingdiensten belangstelling voor verrekenprijzen hebben. Rezan Ökten, transfer pricing-specialist bij Houthoff in Amsterdam, heeft TP-ervaring als consultant én bedrijfsfiscalist.

Transfer pricing gaat ergens over?

'Ja, zowel voor bedrijven als voor de fiscus staan er grote financiële belangen op het spel. Er is bijvoorbeeld vaak verschil van mening over de prijsstelling van immateriële activa. Toen Amazon een deel van zijn intellectuele eigendom overbracht van de Verenigde Staten naar Luxemburg kwam het volgens een eigen berekening uit op een buy

in-betaling van 255 miljoen dollar. De IRS vond echter dat dat bedrag niet at arm's length was bepaald – zoals voorgeschreven door TP-regels. Hun berekening kwam veertien keer zo hoog uit: op 3,6 miljard dollar. Over zo'n gigantisch verschil word je het natuurlijk niet eens in een gesprekje. Dus: een rechtszaak. Amazon staat daarin voorlopig op winst.'



‘TP IS GEEN EXACTE WETENSCHAP VOLGENS DE OESO EN KAN ZELFS ALS KUNST BESCHOUWD WORDEN. DAAROM KAN JE HET IN DIT VAK HARTGRONDIG ONEENS ZIJN’

Hoe is je belangstelling voor transfer pricing ontstaan?

‘Ik heb altijd een internationale instelling gehad en wilde dus werk dat ik mee kon nemen naar een ander land zonder meteen de taal te moeten leren en alle lokale regels te kennen. In 2006 volgde ik in het laatste jaar van mijn studie *Business Administration and Economics* in Keulen een cursus over internationale belastingplanning, waarin TP uitvoerig aan bod kwam. De betrokken hoogleraar voorspelde een grote toekomst; als specialist op dat gebied zou je overal kunnen werken. Dat sprak me aan, net als de aard van het werk. Ik ben primair een internationaal georiënteerde bedrijfseconoom en TP gaat vooral over internationale economie en multinationals. Later heb ik in Leiden een LLM internationaal belastingrecht behaald. Gecombineerd met de boekhoudkennis die ik al had, werd TP toen nog leuker. Verder is TP een zeer divers werkveld. Je komt in contact met heel verschillende bedrijven en mensen – en daar houd ik van.’

TP gaat over de manier waarop winsten worden bepaald, verdeeld en belast. Eens?

‘Ik zou het zo zeggen: transfer pricing is een techniek die wordt gebruikt om de winst van een groep bedrijven van een multinational toe te delen aan de individuele groepsleden. Vervolgens mag het land waar het betreffende groepslid is gevestigd de winst van die vennootschap belasten; die activiteit hoort strikt genomen niet bij TP. De moeilijkste vraag om te beantwoorden bij de winstallocatie aan individuele groepsleden is

in welke mate die bijgedragen hebben aan de waardecreatie van de hele onderneming. Een graadmeter daarvoor kan de winstgevendheid van de groep zijn, maar de exacte bepaling daarvan is vaak heel complex omdat bedrijven onderling sterk verschillen en – zie Amazon – vaak een eigen interpretatie hebben van de vraag hoe waarde wordt gecreëerd.’

Is bij TP de economische activiteit leidend?

‘Ja, transfer pricing bevindt zich op het kruispunt van economie, wetgeving en boekhouding. Als we boekhouding even buiten beschouwing laten en ons concentreren op de andere twee onderdelen is duidelijk dat TP veel meer over economie gaat dan over wetgeving. Maar het principe dat de economische realiteit leidend is – *tax follows business* – was niet altijd van kracht. Dat was in het verleden vaak de aanleiding voor strijd tussen economen en juristen – in casu belastingadvocaten met een doorgaans strikt legalistische visie. Maar het BEPS-project heeft nog eens duidelijk gemaakt dat inhoud boven vorm gaat. De feitelijke bedrijfsvoering is leidend en niet de juridische realiteit – dat wat op papier staat.’

Is TP een exacte wetenschap?

‘Nee, beslist niet. In de OESO-richtlijnen staat zelfs dat het geen exacte wetenschap is. Daarom kan je het zo hartgrondig met elkaar oneens zijn over de vraag waar in de bedrijfsketen waarde wordt gecreëerd. Maar intussen is wel algemeen aanvaard dat er niet één exacte TP-prijs vast te stellen valt, maar dat

bijna altijd sprake is van een bedrag binnen een bepaalde bandbreedte.’

Bedrijven klagen vaak dat een correcte TP-documentatie bijhouden een ware krachttoer is. Vindt u dat ook?

‘Als algemeen principe geldt dat bedrijven die documentatie moeten opstellen terwijl de transactie loopt. Maar daarvoor gunnen zij zich vaak niet de tijd. De praktijk is dat de TP-documentatie achteraf wordt opgesteld – soms pas als de fiscus erom vraagt. Dan neem je wel een risico. Op zich is TP-documentatie opstellen niet moeilijk, zeker niet als je er enige vaardigheid in hebt. Bovendien zijn er steeds slimmere software-oplossingen die je helpen om aan de documentatieverplichtingen te voldoen.’

Is voor een TP-adviseur benchmarking een belangrijk onderdeel van zijn werk?

‘Ja, om de verrekenprijzen die je hanteert tegenover de fiscus te kunnen rechtvaardigen, moet je vergelijkingsmateriaal presenteren. Ook hier geldt: het moet worden gedaan, maar dat is vandaag de dag toch vooral routinewerk dankzij adequate ondersteunende softwareprogramma’s. Een uitzondering vormen immateriële activa en financiële transacties: die zijn vaak wél complex.’

Over intangibles gesproken: de TP-aspecten daarvan zijn ‘het nieuwe speeltje van de fiscus’ zoals een belastingadviseur het formuleerde. Is dat ook jouw ervaring?

‘Immateriële activa vormen een aanzienlijk deel van de totale waarde van een multinationale onderneming. Zeker bij de grote, nieuwe technologiebedrijven. Landen als China en India ontwikkelen veel activa op het gebied van intellectueel eigendom; zó veel dat ze een rol kunnen spelen bij het verschuiven van de politieke en economische macht. Begrijpelijk dus dat de fiscus daar belangstelling voor heeft. Alweer: zie het Amazon-voorbeeld.’

Zijn bedrijven en fiscus op TP-gebied gelijkwaardige ‘tegenstanders’?

‘Nee. Eén van de BEPS-doelstellingen



REZAN ÖKTEN (1983)

- 2019 - HEDEN Transfer Pricing Counsel Houthoff Amsterdam
- 2015 - HEDEN Docent TP Universiteit van Amsterdam en IBFD
- 2017 - 2019 Global TP Manager VEON
- 2014 - 2017 Senior Manager Global TP Liberty Global
- 2006 - 2014 Transfer Pricing Advisor, Deloitte/KPMG
- 2011 - 2013 Leiden University, Adv. LLM International Tax Law
- 2005 - 2006 Universität zu Köln, Business Administration and Economics
- 2001 - 2007 Universiteit Istanbul, Business Administration

was een gelijk speelveld creëren voor belastingautoriteiten en belastingbetalers. Dat is niet helemaal gelukt. De belastingdiensten hebben via BEPS toegang gekregen tot enorme hoeveelheden data en zijn qua kennis en expertise veel verder dan tien jaar geleden. Dat heeft geleid tot een stortvloed van ingrijpende veranderingen. Bedrijven kunnen het tempo daarvan niet bijhouden en worden geconfronteerd met veel onzekerheden. Op TP-gebied is het aantal audits sterk gegroeid; als gevolg daarvan verwacht ik een stijgend aantal geschillen tussen de fiscus en bedrijven. Die zullen worden uitgevochten in mediation en in rechtszaken. Waarbij ik moet zeggen dat de Nederlandse fiscus ook op TP-gebied kiest voor de dialoog en goed communiceert met bedrijven. Dat is echt een verademing in vergelijking met andere landen, waaronder vele EU-landen. Aan de andere kant: ook het niveau van Nederlandse TP-professionals ligt hoog. Dat zijn voor een groot deel expats, die ervaring hebben opgedaan in verschillende landen. Nederland, als hoofdkantorenland, profiteert daarvan.'

Wat verwacht je de komende tijd vanuit Parijs en Brussel op TP-gebied?

'De OESO is een BEPS 2.0-project gestart onder de naam *Pillar One*, om de fiscale gevolgen van de digitale economie te kunnen vormgeven. Uit de eerste berichten kan worden afgeleid dat waarschijnlijk gekozen wordt voor een formule-achtige benadering. Mogelijk betekent dat op termijn het einde van het *arm's length*-principe – wat natuurlijk een enorme trendbreuk zou zijn. Maar politiek gezien lijkt zo'n switch haalbaar.'

Naast TP-adviseur bent u ook docent aan de UvA en aan het IBFD. Wat boeit studenten aan TP?

'Ik denk dat ze begrijpen dat TP het belangrijkste onderdeel van het internationaal belastingrecht is en dat de komende tijd zal blijven. Ze beseffen ook dat ze in de TP-sector relatief gemakkelijk een baan kunnen vinden en er een fiscale carrière kunnen opbouwen.' ■



201 vind-ik-leuks

____ # _____

OMGAAN MET SOCIAL MEDIA 'WIJ HEBBEN DAAR GEEN REGELS VOOR'

Medewerkers die actief zijn op de social media: advieskantoren worden er blij van. Maar een bericht dat verkeerd valt, kan ook grote schade berokkenen. Je zou een grote berg regels met do's-and-don'ts voor hoe om te gaan met de sociale media verwachten. Maar dat valt reuze mee.



Marisa de Wolff
Marketing en Communicatie Manager
HVK Stevens

GROTER BEREIK

Ons kantoor is het best vertegenwoordigd op LinkedIn, maar is ook actief op Facebook en Instagram. Soms twitteren we, bijvoorbeeld bij een publicatie of een nieuwe partner. Vanuit marketingoogpunt zie ik het belang in van medewer-

kers die actief zijn op social media. Iedereen maakt deel uit van de ziel en het hart van HVK Stevens. Maar onze professionals zijn natuurlijk vooral op hun advieswerk gericht; een aantal van hen heeft nog geen LinkedIn-pagina. Ze zijn heel goed in hun werk, maar op marketingvlak valt er voor ons nog veel te halen! Als je een goed stuk schrijft en we zetten dat op social media, waar het geliket en gedeeld wordt, wordt je bereik veel groter.

Het gaat niet alleen om je eigen stukken, maar ook om het reageren op wat andere mensen zeggen. We zijn een kennisorganisatie, het is goed om te laten zien dat je die kennis in huis hebt. Een bericht plaatsen, meediscussiëren op fora: ik word er als marketeer heel blij van als mensen dat doen. Maar de een is er happiger op dan de ander.

HVK Stevens heeft geen regels over social media vastgelegd. Uiteraard houden onze mensen zich aan de gebruikelijke regels die ook gelden voor hun advieswerk, zoals de geheimhoudingsplicht en privacyregels. Op onze LinkedIn-trainingen brengen we het belang van social media ook naar voren en belichten we ook de risico's. Een bericht dat verkeerd valt, straalt af op je eigen imago, maar ook op dat van de organisatie. We vertrouwen hierbij op eenieders gezonde verstand. Het delen van een bericht blijft een persoonlijke keuze, die wel bij je moet passen. Ik kan me niet voorstellen dat het gebruik van social media ooit verplicht zal worden, zeker niet in de juridisch-fiscale wereld. We vinden social media heel belangrijk, maar uiteindelijk draait het bij onze dienstverlening om persoonlijk contact.' ■ →



Tamara Sanders
Manager Digital Marketing bij
BDO Accountants & Adviseurs

SPOTTENDE CARTOONS

Mensen praten met mensen, niet met een organisatie, óók op social media. Het bereik van onze accounts wordt dus echt groter als medewerkers berichten delen binnen hun persoonlijke netwerk. Wie zich online als deskundige profileert, werkt niet alleen aan zijn eigen ‘merk’, maar ook aan de branding van BDO. Daarom stimuleren wij iedereen, onder andere met workshops, om actief te worden op social media.

LinkedIn is voor ons het belangrijkste platform vanwege het zakelijke karakter. Voor *employer branding* zijn Instagram en Facebook ook belangrijk. We hebben bijvoorbeeld een groep collega’s BDO-badslippers gegeven, met de oproep: deel dit op Instagram met de hashtag “ditisbdo”. Vooral jonge professionals pakken dat heel natuurlijk op.

We hebben geen regels voor de omgang met social media, maar wel richtlijnen, bijvoorbeeld: als je over BDO schrijft, maak dan duidelijk dat je bij ons werkt, overleg voordat je reageert op negatieve uitlatingen over BDO, houd rekening met je geheimhoudingsplicht en wees respectvol.

Dat zijn dingen die ook in het normale leven gelden. Wat je in je vrije tijd doet, is jouw zaak, maar je bent wel altijd medewerker van BDO. Als je extreme ideeën uit, moet je je realiseren dat mensen die ideeën dan ook met BDO kunnen gaan associëren.

Heel soms plaatst een collega iets wat je verkeerd zou kunnen uitleggen, bijvoorbeeld een spottende cartoon over accountants. Dan vraag ik: “ben je je ervan

‘ALS JE EXTREME IDEEËN UIT, MOET JE JE REALISEREN DAT MENSEN DIE IDEEËN DAN OOK MET BDO KUNNEN GAAN ASSOCIËREN’

bewust hoe dit over kan komen?”. Dan realiseren mensen zich eigenlijk altijd wel dat dit niet de bedoeling was, passen ze het bericht aan of verwijderen ze het zelfs. Als iemand het toch wil laten staan, is dat zijn eigen keuze, het gaat er vooral om dat hij zich bewust wordt van het mogelijke effect.

Het grootste risico is volgens mij dat mensen negatieve berichtgeving over andere organisaties gebruiken om bijvoorbeeld BDO aan te prijzen. De volgende keer gaat het misschien over ons, dan wil je ook niet dat anderen zoiets doen. We controleren niet wat medewerkers privé posten, wel houden we bij wat er over BDO geschreven wordt. Daarin komen dan ook persoonlijke berichten van medewerkers voorbij.’ ■



Bas Jorissen
Mede-oprichter en partner
Archipel Tax Advice

GEEN REGELS

Wat mij betreft zit er geen barrière tussen wie je als adviseur bent en wie je als privépersoon bent. Social media zijn een mooie manier om jezelf te laten zien; LinkedIn is voor ons het belangrijkste medium. Zo kruis je het

pad van mensen met dezelfde belangstellingen, die je anders nooit was tegengekomen. Je merkt vanzelf wel of je een klik hebt.

Ik moedig iedereen op kantoor aan om op de social media zijn mening te uiten. Ik denk dat dit ons als kantoor onderscheidt van de grote kantoren: die zijn objectiever in hun communicatie. Onze enige regel is: voel je vrij. Er werken hier allemaal volwassen academici en de oprechtheid gaat er af als je een heel kader optuigt.

De aantrekkingskracht van een kantoor wordt vooral bepaald door de mensen die er werken, vooral bij ons type klant: van start-ups tot grotere familiebedrijven. We zitten aan tafel met degenen over wiens portemonnee het ook gaat. Dat is intiem en onze klanten praten graag met iemand die ze ook persoonlijk kunnen doorgronden.

Hoe actief collega’s zijn op social media mogen ze zelf weten. Ik vind het zelf leuk om de bedrijfspagina te onderhouden; als we een bedrijfsuitje hebben gehad, post ik daar ook iets over. Volgens mij denken mensen: als ik toch een belastingadviseur nodig heb, laat het dan iemand zijn die het in zijn vak naar zijn zin heeft.

We zijn dus niet angstig en een enkele keer gaat het dan mis. Op Vrouwendag waren we op kantoor toevallig alleen maar met mannen. Dat vonden we ironisch en toen zijn we met zijn allen op de foto gegaan: ‘Met ons diverse team drinken we een theetje op Vrouwendag’. Dan zie je dat een grap overbrengen op social media lastig is: er waren mensen die het helemaal niet waardeerden. Je krijgt dan de neiging om te gaan filteren, maar dat moet je niet doen. Mensen verschillen nou eenmaal, en wij zoeken de mensen die bij ons passen.’ ■

FRANK NELLEN (37), BAKER TILLY

'IK WIL NIET NAVELSTAREN'

Universitair docent btw Frank Nellen is naast senior manager bij Baker Tilly ook romanschrijver.

Waarom schrijf je? 'Ik haal veel uit mijn werk, maar heb ook altijd behoefte aan een andere dimensie.'
In 'Land van dadels en prinses' figureert geen belastingjongen... 'Ik wil juist niet uit mijn eigen leven putten, niet navelstaren. Geef mij maar Cormac

McCarthy, Philip Roth en Houellebecq.'
Vanwaar het geklauter over Parijse daken in je boek? 'Ik ben al lang niet meer in Parijs geweest, maar ging er nu met Google Maps heen. Daar begon de fantasie, over een vriendschap, verraad... Dagdromen, daar hou ik van. Sinds ik schrijf, heb ik

geen zware dromen meer. Of ze blijven niet plakken in elk geval.'
Op de flap staat 'jurist en wetenschapper' – niet fiscalist? 'Ik wil het niet verstoppen, hoor! De uitgever wilde dit. Liefst had hij erop gezet dat ik advocaat was.' ■



HARD WERKEN ÉN LACHEN

Welke leidinggevende of oud-collega beschouw je als je leermeester? Wat leerde je van hem en hoe inspireerde hij je? En omgekeerd, hoe ontstaat een bijzondere band met een oud-stagiair of medewerker? In deel 6 van deze serie Frits Sobels, tot hij in 2017 met pensioen ging ceo van de NOB, en Angelique van Streepen, nu bestuurssecretaris en directeur opleidingen.

HOE BEGON HET?

Vanaf het moment dat Frits Sobels op een winterse dinsdagochtend zijn hoofd om de hoek steekt van het kamertje van Angelique van Streepen in de Muiderpoort, waar de NOB huist, is het of hij nooit weggeweest is. Ruim twee jaar is hij al weg, maar binnen vijf minuten klinkt hun gelach als vanouds door het trappenhuis van het achttiende-eeuwse pand om de hoek bij Artis.

Zo ging het voortdurend, in de achttien jaar dat ze samenwerkten, vertelt **Frits**: 'We werkten enorm hard, maar we hadden ook zó veel plezier. Het was echt *work hard, play hard*.' **Angelique**: 'Soms liepen de tranen over onze wangen. Of keken we elkaar een half uur later aan en begon het van voren af aan.'

Frits: 'Angelique solliciteerde in 2000 als manager opleidingen en tijdens dat gesprek dacht ik al snel: "Nou, met deze mevrouw zou het best wat kunnen worden." Dat wil wat zeggen, want we hadden de jaren ervoor moeizame ervaringen met managers gehad op die plek en de arbeidsmarkt was oververhit. Mijn

opluchting was groot. Het Rotterdamse stráált van Angelique af: niet zeuren, maar aanpakken. Je ziet gelijk: dit is iemand die niet snel van haar stuk te krijgen is. Zo'n stevig iemand had ik nodig.'

Angelique: 'In het begin, als iemand naar mijn achtergrond vroeg, dacht ik wel: "wat zouden ze nu denken?". Sommige mensen denken dat de toeristische branche soft is. En ik had de Nationale Hogeschool voor Toerisme en Verkeer gedaan en daarna zeven jaar bij de VVV gewerkt. Maar daar was het verre van soft: anders had ik het er niet zo lang uitgehouden.'

Als hoofd documentatie zette ik er bijvoorbeeld een informatiesysteem op voor toeristen, in de tijd dat er nog geen internet was. Fiscale kennis had ik niet.'

Frits: 'Dat Angelique de fiscale wereld niet kende, was geen probleem. Ze vatte al snel de portee van een discussie samen alsof ze een fiscalist was. Ik herinner me nog dat we een fiscale conferentie voorbereidden met de toppers bij Financiën, de grote kantoren, de NOB en de rechterlijke macht. Toen zette Angelique even tjak op een rij wat we afgesproken hadden, verdeelde de taken, mailde iedereen de volgende dag →

'IK HEB WEL MOETEN LEREN OM TE DELEGEREN. DAN BELDE IK ANGELIQUE EN SCHOOF ZIJ WAT IK ZEI ELEGANT TERZIJDE, MET EEN GRAPJE'

— Frits Sobels

een actielijst en hop, alles stond op de rails. En zo ging het ook bij ons wekelijkse overleg met de voorzitter. Binnen een jaar runde ze niet alleen de SOB, maar deed ze het management van de NOB ernaast – op eigen verzoek.’

Angelique: ‘Als ik opnieuw zou kunnen kiezen, zou ik wel fiscale economie zijn gaan studeren. Maar op het VWO kwam het gewoon niet bij me op dat ik ook belastingadviseur zou kunnen worden.’

Frits: ‘Terwijl ze voor economie B een 9,8 had op haar eindexamen.’

Angelique: ‘Misschien was het anders gelopen als mijn vader, die bij een verzekeringmaatschappij werkte, nog had geleefd.’

WAT LEERDEN ZE VAN ELKAAR?

Frits: ‘Nou, ik ben een opgewonden standje...en Angelique helpt me soms om het hoofd koel te houden.’

Angelique: ‘Onze leden kunnen soms onbeleefd zijn tegen de medewerkers hier op het bureau. Dan nam Frits het altijd voor ons op. Als iemand zich misdraagt, belt hij diegene het liefst meteen op en wijst hij hem terecht.’

Frits: ‘Dan zegt zij: “Joh, wacht even, ga er niet met gestrekt been in. Ze remt me een beetje af.”’

Angelique: ‘Toen ik net bij de NOB werkte, heeft Frits iets over mijn kledingkeuze gezegd. Ik was de VVV gewend en droeg meestal een spijkerbroek. Dat bleek niet de bedoeling. Frits kritiek kwam eerst hard aan. Ik dacht: “Wat moet ik hiermee, in wat voor organisatie ben ik terechtgekomen?” Later is mijn gevoel hierover honderd procent gedraaid: ik ben nu juist blij dat hij zo eerlijk was en voel me helemaal thuis in nettere pantalon met een jasje of een jurk.’

Frits: ‘Het punt is: je kunt zoiets maar één keer zeggen en alleen in het begin.’

Angelique: ‘Je had in die begintijd nog een tweede kritiekpunt, over mijn taalgebruik. Je zei: “Goedendag is vrij boers om te zeggen.”’

Frits: ‘Nee, dat heb ik toch niet zo gezegd?’

Angelique: ‘Jawel.’

Frits: ‘Nu ja...je hoort inderdaad “Goedemorgen” of “Goedemiddag” te zeggen, en niet “Goedendag”. Net zoals je ook niet uitgebreid “Eet smakelijk” zegt. De

bestuursleden kennen al die ongeschreven codes, maar Angelique kwam niet uit onze wereld. Ik heb het toch niet tegen je gezegd waar anderen bij waren?’

Angelique: ‘Nee, dat niet. En nu hebben we zo’n band dat ik weet dat je het goed bedoelde.’

WAT BINDT HEN?

Frits: ‘Behalve dat we altijd plezier hadden samen, hebben we ook heel veel meegemaakt. Met haar moeder die totaal onverwacht overleed en die rotziekte van mij, de ziekte van Kahler, die altijd overal doorheen denderde. Soms viel ik een tijdje uit of moest ik met paardenmiddelen behandeld worden. Maar dan had ik wel deze steunpilaar naast me, die mijn taken overnam, samen met het bestuur. Dat gaf rust. Ik heb wel moeten leren om te delegeren. En hield de neiging me met dingen te willen bemoeien. Dan belde ik Angelique en schoof zij wat ik zei elegant terzijde, met een grapje – ze is erg geestig.’

Angelique: ‘Maar daarna controleerde ik toch even of alles wel goed geregeld was. Frits en ik waren altijd al van de check dubbelcheck. “Heb je wel gedacht aan de badge voor die en die”, vroegen we elkaar dan.’

Frits: ‘De NOB is een vereniging hè, de leden betalen ons salaris. Dat moet je blijven beseffen en daarom willen we altijd met de leden meedenken. Dat besef delen Angelique en ik zeer. Het bureau moet als een tierelier draaien en alles moet perfect geregeld zijn voor de opleiding.’

Angelique: ‘We hebben ongeveer 350 leden die van alles voor ons doen, vrijwillig. Die willen we koesteren. Net als onze docenten: we organiseren bijvoorbeeld elk jaar het docentendiner en verzinnen dan ook allerlei prijzen.’

Frits: ‘Toen Angelique hier begon, in 2000, was de NOB nog een hele kleine organisatie. We hebben echt samen een structuur bedacht en de NOB en de opleiding opgebouwd. Zo hebben we allerlei specialistensecties opgezet, zoals voor omzetbelasting en tax technology, en specialistentrajecten, zoals voor transfer pricing. Samen waren we op ons creatiefst en creëerden we mooie dingen – ook mede dankzij de inbreng van leden en bestuur natuurlijk.’

Angelique: ‘In sommige dingen verschillen we ook, bijvoorbeeld in het aansturen van personeel. Ik denk vrij zwart-wit: medewerkers die te laat komen, vind ik bijvoorbeeld geen goed voorbeeld. Frits liet me dan de keerzijde zien.’

Frits: ‘De bewuste oud-collega over wie we het hebben, deed zijn werk wél verdraaid goed. Daar reken ik iemand op af, niet op dat te laat komen. Wie weet deed hij zijn werk zelfs beter omdat hij de vrijheid had om wat later te beginnen.’

Angelique: ‘Misschien, maar waarom kan het niet allebei: je werk goed doen én op tijd komen?’

Frits: ‘Ten aanzien van mijn neiging om dingen voor me uit te schuiven, was Angelique trouwens wél coulant.’

Angelique: ‘Al begrijp ik daar niets van: als iets nú gedaan kan worden, doe ik dat en ga ik niet op een deadline zitten wachten. Maar ik wist ook wel dat ik dat uitstelgedrag er bij jou nooit uit zou krijgen.’

Frits: ‘Ja, dat zit in mijn ziel. Jouw elegante tactiek was dat je zo’n deadline op een doorlopende actielijst zette, waardoor het tijdens onze wekelijkse vergadering maar bleef opdoemen. Net zolang tot ik de koe bij de horens had gevat.’ ■

FRITS SOBELS (1950)

- Zeeuwse kasteelheer en wandelstokkenmaker
- 1995 - 2017 ceo NOB en SOB
- 1990 - 1995 directeur SOB
- 1982 - 1990 Inspecteur Vpb bij de Belastingdienst
- Studies notarieel recht en fiscaal recht

ANGELIQUE VAN STREEPEN (1968)

- 2016 - HEDEN Directeur opleidingen en bestuurssecretaris NOB
- 2000 - 2016 Diverse functies NOB, o.a. hoofd operationele zaken
- 1993 - 2000 Hoofd documentatie VVV
- Nationale Hogeschool voor Toerisme en Verkeer



KOFFIE VERKEERD

Danny Oosterhoff is al meer dan vijftien jaar de fiscaal adviseur van Starbucks in Nederland. In 2007/2008 hielp hij de koffiemultinational bij het verkrijgen van de ruling die de Europese Commissie in 2015 in een besluit aanmerkt als ongeoorloofde staatssteun. Onterecht, vinden Nederland en de koffiegigant – en ze starten een procedure.

Om aan het eind van de rit te beginnen: in december 2019 laat de Europese Commissie desgevraagd weten 'na zorgvuldig beraad' niet in beroep te gaan tegen de uitspraak van het Gerecht van de Europese Unie van 24 september 2019. In die uitspraak is de Commissie op inhoudelijke transfer pricing-argumenten teruggefloten. Nederland heeft geen ongeoorloofde staatssteun verleend – zo oordeelt het Gerecht. De berekening die de Commissie maakte om een oneerlijk belastingvoordeel voor Starbucks aan te tonen is 'niet overtuigend'. Als de Com-

missie geen verdere juridische stappen zet kan het bedrijf de ruim 25 miljoen euro vennootschapsbelasting die de Nederlandse fiscus op basis van het Commissie-onderzoek heeft nagevorderd op zijn beurt weer terugvorderen. En zo geschiedt.

TEAM

Danny Oosterhoff is namens Starbucks van begin tot eind betrokken bij de procedure en bij de voorfase: de periode waarin duidelijk wordt dat de Commissie Starbucks op de korrel heeft. Hij hecht eraan te verklaren dat je als ad-

visieur in zo'n traject geen solist kunt zijn. 'Daarvoor is de zaak te complex, gegeven de specifieke staatssteunmaterie. Ik heb deel uit gemaakt van een team, waarvan ik graag één lid bij naam noem: advocaat Steven Verschuur, die nu bij Osborne Clarke in Brussel werkt.' →

JURISPRUDENTIE

Arrest van het Gerecht Europese Unie 24 september 2019 in de zaken T-760/15 en T-636/16



‘TRANSFER PRICING MAG NIET ALS EEN EXACTE WETENSCHAP WORDEN BESCHOUWD’

KERN

Complexe materie dus, het Starbucks-verhaal. Oosterhoff legt uit. ‘In de kern gaat het om de vraag of overheden bepaalde bedrijven belastingvoordelen geven die andere bedrijven niet krijgen. Hoe groot is het risico dat de fiscus zich bezondigt aan zogenoemde *sweetheart deals*? De maatschappelijke discussie daarover is begonnen in 2012 met de fiscale *hearings* in Engeland; die lijken de Europese Commissie te hebben geprikkeld om ook in actie te komen. In de Starbucks-zaak staat de ruling van de Nederlandse Belastingdienst centraal. Het is een *Advanced Pricing Agreement*, waarbij de Commissie na onderzoek tot de conclusie komt dat de Nederlandse vennootschap onzakelijk heeft gehandeld. On-



MR. H.D. OOSTERHOFF

Fiscaal recht Tilburg University.
Werkzaam bij EY sinds 1996. Partner Tax, Leader International Tax & Transaction Services

zakelijk, want niet gestoeld op het *arm's length*-beginsel zoals de Commissie dat interpreteert. En een te lage beloning voor de Nederlandse activiteiten resulteert onvermijdelijk in een te laag belastbaar inkomen. Een volgens de Commissie fiscaal onaanvaardbare situatie.’

METHODE

Een belangrijke rol in de procedure speelt de vraag of de juiste verrekenprijsmethode is toegepast. Oosterhoff: ‘De Commissie vindt dat je voor de vraag of een royaltybetaling al dan niet zakelijk is primair op zoek moet naar een vergelijkbare derdenprijs en daarvoor de zogenoemde CUP-methode moet gebruiken.’ De door Nederland en Starbucks gehanteerde TNMM* beschouwt ze als niet passend. Daar zit een heel technisch verhaal achter, waarbij de Commissie zich vooral beroept op de OESO-richtlijnen van 1995, die inderdaad de CUP-methode voorschrijven. Maar feitelijk wordt wereldwijd al lang op grote schaal TNMM toegepast: destijds was al sprake van een duidelijke *mismatch* tussen praktijk en theorie. Dat heeft de Commissie zich onvoldoende gerealiseerd. En ook op andere feitelijke punten kloppen haar analyses niet.’

PRINCIPIEEL

Volgens Oosterhoff heeft het Gerecht de Commissie uiteindelijk op puur inhoudelijke transfer pricing-gronden op de belangrijke aangedragen punten in het ongelijk gesteld. ‘Dat betekent onder meer dat belastingplichtigen vrij zijn in het kiezen van hun verrekenprijsmethode – mits ze die goed kunnen onderbouwen. Sommige commentatoren benadrukken dat de Commissie weliswaar inhoudelijk en bewijsrechtelijk geen ge-

lijk heeft gekregen, maar wel een principiële overwinning heeft behaald: ze heeft van de rechter de vrijheid gekregen om de zakelijkheid van een ruling te toetsen en ze is daarbij niet alleen gebonden aan wat er in de nationale wetgeving staat. Dat mag zo zijn, maar de rechter heeft aan die bevoegdheid wel duidelijke grenzen gesteld.’

SPELREGELS

Is de Commissie dus niet vrij om haar eigen interpretatie van het *arm's length*-beginsel te hanteren? Nee, zegt Oosterhoff, ze is gehouden aan de internationale spelregels die daarvoor gelden. ‘Dat betekent onder meer dat transfer pricing niet als een exacte wetenschap mag worden beschouwd. Er bestaat veelal niet één unieke zakelijke prijs, maar binnen een bandbreedte is meer dan één zakelijke prijs mogelijk. Ik zeg dan: er is weliswaar sprake van een principiële overwinning, maar in mijn optiek een met grenzen – en daarmee toch ook met een beperkte materiële betekenis.’

UITSTRALING

Zal de Starbucks-uitspraak directe gevolgen hebben voor de andere grote staatssteundossiers die nog lopen? Danny Oosterhoff gelooft van niet. ‘Starbucks is een vrij feitelijke en specifieke casus, waarbij de Commissie een principieel punt heeft binnengehaald, maar inhoudelijk aan het kortste eind heeft getrokken. De andere dossiers lijken niet erg op die van Starbucks, dus ik denk dat de uitstraling beperkt zal zijn.’

INZICHT

Hij voorziet dat de Commissie zich wel goed zal bedenken voordat ze nog meer staatssteunzaken begint. ‘Ik verwacht voortschrijdend inzicht van Brussel. Sinds de discussies over belastingontwijking vijf, zes jaar geleden losbarsten is er al zo veel veranderd. Heel veel internationale structuren zijn aangepast of staan op het punt te verdwijnen vanwege veranderde regelgeving. Er is gewoon geen noodzaak om nieuwe zaken te beginnen.’ ■

* CUP = Comparable Uncontrolled Price-methode

** TNMM = Transactional Net Margin Method

PETER KAVELAARS

‘MIJN ROTTERDAMSE MENTALITEIT SLAAT NIET ALTIJD AAN OP CURAÇAO’

Peter Kavelaars (60) staat in standje “volle kracht vooruit”. Als counsel én als Porsche-liefhebber: ‘Jammer van die 100 kilometergrens.’

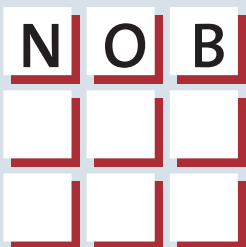
Het blijste word ik van college geven. Er wordt wel eens gemopperd over jonge mensen. Onterecht: ze werken hard en zijn leuk, kritisch en discussiëren mee. Aan studenten op Curaçao geef ik meestal college op afstand en ik ga er twee keer per jaar heen. Ik kom daar al heel lang omdat ik de Deloitte-kantoren op Curaçao en Aruba begeleidde. Ik vond het altijd al jammer dat daar geen fiscale opleiding was. Studenten zaten in de Nederlandse collegebanken en gingen dan vaak niet terug. Ik had al eens pogingen gedaan om een fiscale opleiding op Curaçao op te zetten, maar dat werd uiteindelijk niks. Tot de universiteit van Curaçao het me drie jaar geleden opnieuw vroeg. Zoiets is niet makkelijk en mijn Rotterdamse mentaliteit slaat niet altijd aan – op Curaçao gaat alles rustiger, indirecter. Maar de bachelor en master stáán, al zijn er nog haken en ogen. Dat studenten straks hun lokale economie

gaan helpen: daar word ik blij van. Tot 1 juni vorig jaar was ik ook hoofd van het wetenschappelijk bureau bij Deloitte. Voor mij was dat de ideale combinatie met mijn universitaire werk: je gebruikt de praktijk bij je colleges en andersom. Ik vond het jammer om als partner bij Deloitte te moeten stoppen op mijn 60e. Ook nu moeten nieuwe partners daar nog voor tekenen, dat is toch uit de tijd? Ik zou het aardiger vinden als daar iets flexibeler mee om zou worden gegaan. Gelukkig kon ik mijn aanstelling op de uni tot vier dagen uitbreiden, plus nog een dag als bijzonder hoogleraar op Curaçao. En wat redactieklassen. Een workaholic? Nee, ik heb wel altijd zesentwintig uur per week gewerkt, maar rustig en ontspannen. Je zou zeggen: waarom ga je niet fietsen of zo? Maar iedereen doet wat hij leuk vindt. Mijn echtgenote heeft zich er dertig jaar geleden maar bij neergelegd. Zij heeft zelf ook bezigheden en als we vrij zijn, gaan we samen stijldansen.’ ■



PETER KAVELAARS (1959)

Counsel bij Deloitte • Hoogleraar fiscale economie in Rotterdam en op Curaçao • Fervent Porsche-rijder



DOORGEVEN MUTATIES

Het lidmaatschap van de NOB is individueel. Leden van de NOB zijn daarom zelf verantwoordelijk voor het doorgeven van mutaties zoals:

1. Een andere werkgever;
2. Opzeggen van het lidmaatschap;
3. Een nieuw privéadres.

Leden kunnen wijzigingen doorgeven via de speciale mutatieformulieren. Die staan op www.nob.net/mutaties.

VOOR HET ASPIRANT-LIDMAATSCHAP HEBBEN ZICH AANGEMELD

- **mr. M.M. Abdi**
BDO Belastingadviseurs
- **mr. B. Adrichem**
Meijburg & Co
- **mw. L. Alink MSc**
Meijburg & Co
- **mr. I. Aydemir**
EY
- **mr. A.W. Azizi**
EY
- **mw. mr. C.S. Bakker**
BDO Belastingadviseurs
- **J.I. Balkaran LLM**
Deloitte Belastingadviseurs
- **M.A.A. Beerens MSc**
EY
- **mw. mr. A.D. Beesemer**
Atlas Fiscalisten
- **mr. M.A. Beets**
PwC
- **D. van Belkom MSc**
EY
- **mw. mr. M.P. Beltman**
Meijburg & Co
- **mw. H. Bentayeb MSc**
EY
- **R.H.A. van Berlo MSc**
WVDB Belastingadviseurs
- **mw. L.S.C. Bernaards MSc**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. N.C. Berndsen LLM**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. J. Beukema LLM**
Meijburg & Co
- **E. Bijsterveld MSc**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. J. Blankendaal**
Loyens & Loeff

- **mw. mr. J.M. Bootsma**
EY
- **mr. T.W. van den Bosch**
Loyens & Loeff
- **mr. M.J.H. Bosch**
EY
- **S.J. van den Broek MSc**
EY
- **T.L.E. de Bruin LLM**
Baker Tilly
- **mr. K.N.C. van Buuren**
EY
- **mw. D.N. Chen LLM**
EY
- **mw. mr. L.L. Cooman**
CROP belastingadviseurs
- **mw. mr. L. Corba**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. M. Curvers**
Baker Tilly
- **T. Danen MSc**
Dirkzwager legal & tax
- **mr. R.M. van Dekken**
PwC
- **mr. G.N.N.G. den Dekker**
EY
- **mr. J.N. van Dijk**
Meijburg & Co
- **R. van Donk LLM**
Deloitte Belastingadviseurs
- **B.K.P. van Duppen MSc**
Baker Tilly
- **mw. mr. W.A. van Duren**
Loyens & Loeff
- **R. Elyo LLM**
Meijburg & Co
- **mr. A.W.T. op 't Ende**
BDO Belastingadviseurs
- **mr. S. Eren**
PwC
- **mw. mr. A.C. van Essen**
Pereira BV
- **mr. J.E. Gefferie**
EY
- **mr. J. van Gelder**
Mazars
- **mw. mr. T. Gerits**
Grant Thornton Accountants en Adviseurs
- **mw. mr. A. Grigorjeva**
Deloitte Belastingadviseurs
- **S.N. Groot Koerkamp MSc**
BDO Belastingadviseurs
- **mr. W.H.R. Grünwald**
Allen & Overy
- **P.M.B. Gunter MSc**
Meijburg & Co
- **mw. mr. W. van Haaren**
Loyens & Loeff
- **mr. D. Hajer**
PwC
- **mr. S. Hakil**
EY
- **F.P.H. van Hal MSc**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. J.A.J.M. de Heijde**
PwC
- **L. van Heijningen LLM**
Meijburg & Co
- **mr. L.M. Hendriks**
EY
- **mw. mr. F. van den Heuvel**
Joanknecht

- **mr. R.H.N. Hoogers**
PwC
- **mr. M. Horndt**
Mazars
- **S.L. Hu LLM**
PwC
- **mr. A.J. Hulshof**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. A.D.M. Janssen**
BDO Belastingadviseurs
- **mr. R.D. Janssen**
PKF Wallast
- **mr. A.F.M. Jeurissen**
Dirkzwager legal & tax
- **mr. J.M.M. Joosten**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. N.R. Jouby**
Meijburg & Co
- **mw. drs. S. Kalis**
PwC
- **T. Kampman MSc**
EY
- **Ö. Kara LLM**
Meijburg & Co
- **mw. mr. B. Karakaya-Sert**
Huibers Accountants & Belastingadviseurs
- **B. Kaspers LLM**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. L.R.A. Kevnerd**
PKF Wallast
- **mr. N.C.M. Kitz**
Loyens & Loeff
- **mw. mr. A.E. Klaassen**
Loyens & Loeff
- **mw. mr. J.C. Kleijn**
Loyens & Loeff
- **mw. mr. B.C. Klein**
PwC
- **mw. mr. drs. H. Klep**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. T.B. Klooster**
PwC
- **mw. mr. A.E. Kooij**
HVK Stevens Belastingadviseurs
- **mr. J.P. Kool**
RSM Netherlands Belastingadviseurs
- **mr. T. Kraaijeveld**
RSM Netherlands Belastingadviseurs
- **W. Kraakman LLM**
STP Tax Lawyers
- **mr. L.C.H.N. Kuivenhoven**
PwC
- **mr. N.J. Kwakman**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. G.Z. Laarman-Hommes**
UNP accountants adviseurs
- **mr. J.E. de Lange**
Grant Thornton Accountants en Adviseurs
- **mw. A.S.Y. van der Lans MSc**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. M.J.S. Lavreysen**
Stibbe
- **mw. mr. L. Leers**
Koenen en Co
Belastingadviseurs
- **mr. P.M. de Leest**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. T. Li**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. S.L.C. van der Linden**
Loyens & Loeff

- **mr. K.W. Liu**
EY
- **R.E.M. Lohle MSc**
Meijburg & Co
- **mr. B.F.B.J. van Lokven**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. N. Looijen MSc**
JAN[®] Accountants & Belastingadviseurs
- **mw. A.E.C. de Louw MSc**
PwC
- **mr. G.H.C. Louwers**
PwC
- **mw. mr. I.J.C. Maas**
EY
- **mw. mr. R.V. Maljaars**
Meijburg & Co
- **mw. mr. D. Markx**
MTH accountants & adviseurs
- **mw. mr. M.A.M. van Meer**
Joanknecht
- **N.S. Meloen MSc**
Taxand Nederland
- **J.S. Meuwissen LLM**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. A. Milders**
Loyens & Loeff
- **mw. mr. A.C. Mol**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. F.C. Moquette**
Baker Tilly
- **mr. V. Mosewi**
Taxand Nederland
- **mr. D. Ngoh**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. R. Nijssen MSc**
EY
- **mw. M. van Oel MSc**
PwC
- **mr. J.J.A. Ooms**
Trivent Accountants & Belastingadviseurs
- **K.J. van Oorschoot MSc**
Accon AVM Adviseurs & Accountants
- **mr. C.E.C.I. van Oosterhout**
Deloitte Belastingadviseurs
- **Y. Opdam MSc**
MTH accountants & adviseurs
- **mr. F.A. Ophof**
EY
- **mr. R.M. Opzitter**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. J.H. Ossenkoppele**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. S.V. Ovdaja**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. S. Özel BSc LLM**
EY
- **mw. mr. B. Öztürk**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. L.J. Palliser**
PwC
- **mw. mr. L.J.E. Picavet**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. C.O.L.M. Pijnenburg**
EY
- **mw. mr. I.C. Poortman**
Houthoff
- **mr. A. Post AA**
Tamek Belastingadviseurs
- **mr. F. Post**
Tamek Belastingadviseurs

- **mr. R.T.A. Potgieter**
Baker & McKenzie Amsterdam
- **T.J. Potma LLM**
EY
- **mr. T. Pouw**
Meijburg & Co
- **mr. A.S. Qayoumi**
Mazars
- **A.T. Qayoumi LLM**
Meijburg & Co
- **mw. mr. M.D. Quaak**
BDO Belastingadviseurs
- **mr. P. Rahim Zadeh**
EY
- **mr. M. Ravensbergen**
Loyens & Loeff
- **mr. D. van Rhijn**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. T. Rivas-Hillebrand**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. J.C.A. Rotte**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. J.B.M. Rouwhorst LLM**
Deloitte Belastingadviseurs
- **J.W.L. Rumping MSc**
EY

- **mr. T.C. Salomons**
EY
- **mw. mr. Y.G.W.M. Scheijvens**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. R.H.J. Schimmelpenningh**
Loyens & Loeff
- **mr. M. Schinnerl**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. D. Schipper**
KramerKuiper Accountants|Adviseurs
- **mw. E.E.J. Schipper LLM**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. H.L. van der Schrier**
Pereira
- **mw. mr. K. Schuten**
PwC
- **mr. A.M. Shafiq**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. P.J.H. Siemons**
De Brauw Blackstone Westbroek
- **mw. mr. L.M. Slagter**
PwC
- **mw. mr. L.A. Slot**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. D. Smid**
BDO Belastingadviseurs

- **mr. L.P.F. Smits**
WVDB Belastingadviseurs
- **mw. mr. M.M.M. Snoek**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. J.E.A.R. Soers MSc**
WVDB Belastingadviseurs
- **M.C. Solstad LLM**
Meijburg & Co
- **mw. mr. A.A. Spencer**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. M. Stamatou LLM**
PwC
- **mw. drs. K.P. van Steen**
Crützen & Co Belastingadviseurs
- **mr. M.P.P. Stoop**
Mazars
- **mw. mr. J.E. Strik**
RSM Netherlands
Belastingadviseurs
- **mw. mr. A.L. Sudibyo**
NautaDutilh
- **mw. mr. A.A. van der Terp**
BDO Belastingadviseurs
- **mr. D. Tolenaar**
EY
- **mw. G.J.M. Vanblarcum MSc**
EY
- **mr. A. van der Veen**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. J.C.W. van Veen**
RSM Netherlands Belastingadviseurs
- **mr. L.V. Veenman**
Houthoff
- **A.P.J. van de Ven MSc**
EY
- **mw. J. Verkerk MSc**
PwC
- **J.L. van Verseveld LLM**
EY
- **mw. A.E.L. Voeten MSc**
EY
- **mr. S.L. Volleberg**
EY
- **N.J.M. Vollebregt LLM**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. D.W. van der Voort**
Houthoff
- **mw. mr. O.V. Vries**
HVK Stevens Belastingadvies
- **mr. J.L.M. Vromans**
BDO Belastingadviseurs
- **mr. S.T. Waagmeester**
AKD N.V.
- **mw. S.E. Wabeke LLM**
EY
- **mr. M.J.F. van Weert**
Baker Tilly
- **mr. J.U. van der Weij**
PwC
- **mr. R.H. Weiland**
EY
- **mr. J.W.H. van Wel**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. C.A. van Wijk**
VANLOMAN
- **mr. L.R.T. Winkenis**
Loyens & Loeff
- **mw. mr. C.C. Wooter**
EY
- **mw. R. Worp LLM**
Meijburg & Co
- **mr. M. Zaouia**
EY

- **mr. S.O. van der Zee**
Simmons & Simmons LLP
- **mw. M.C. Zoller LLM**
EY
- **mw. mr. A.A.C. Zwart**
RSM Netherlands Belastingadviseurs

Als gevolg van artikel 6 lid 6 van de NOB-statuten kunnen leden bezwaren tegen toelating binnen één maand na dagtekening van deze kennisgeving, 13 maart 2020, schriftelijk meedelen aan de Commissie van Beoordeling.

VOOR HET GEWOON LIDMAATSCHAP HEBBEN ZICH AANGEMELD

- **mr. drs. J. Berretty**
Jumbo Supermarkten
- **A. Bogaert MSc**
Accon AVM Adviseurs & Accountants
- **mr. W. Bon**
Loyens & Loeff
- **drs. D. Brinkhof**
Crowe Peak
- **drs. J.T.C.M. Coppens**
RSM Netherlands Belastingadviseurs
- **T.J. Douma MSc**
123inkt.nl
- **mr. H.M. Klooster**
MTH accountants & adviseurs
- **mr. W.-J. Koedijk**
WVDB Belastingadviseurs
- **mw. mr. K.A.P. Komijn-Caspers**
Stage Entertainment
- **mw. mr. S. Lazaar**
Vroon
- **mw. R.N. Looks**
Baker & McKenzie Amsterdam
- **mr. S.E. Rouwenhorst**
EY
- **mr. R.A.F. van Schalkwijk**
FPE Advisory (Fraser Property)
- **mw. mr. F.A. Timmer**
Cofra Amsterdam
- **mr. W. Verstijnen**
Arcagna
- **mr. W.H. Visscher**
Deloitte Belastingadviseurs
- **drs. J.R.G. de Vlugt**
Spectris Netherlands
- **mw. mr. J.N. Zijlstra**
Dentons Europe

Als gevolg van artikel 6 lid 6 van de NOB-statuten kunnen leden bezwaren tegen toelating binnen één maand na dagtekening van deze kennisgeving, 13 maart 2020, schriftelijk meedelen aan de Commissie van Beoordeling.

ASPIRANT-LEDEN DIE ZIJN TOEGETREDEN TOT HET GEWOON LIDMAATSCHAP

- **mr. A. Aboutaleb**
PwC
- **J. Bantal LLM**
RSM Netherlands Belastingadviseurs

TRANSFER

IN MIJN DNA

RICHARD VAN DER LINDEN

Van: Prologis
Terug naar: PwC



“ Na acht jaar bij de vastgoedgroep van PwC stapte ik in 2008 over naar een klant, een Amerikaans logistiek vastgoedbedrijf. Ik wilde die industrie graag van dichtbij leren kennen. Prologis maakte als jong bedrijf toen een snelle groei door in Europa. En intussen woedde de financiële crisis – een interessante periode. Maar na twaalf jaar begon het te kriebelen. Voor een volgende stap bij Prologis zou ik de fiscaliteit moeten loslaten, en dat vind ik toch het leukste: de intellectuele uitdaging, het toepassen van de juiste wetten in internationaal verband, het puzzelen. Ik gooide een balletje op bij oud-collega’s, want ja, PwC zat in mijn DNA... Een intensief proces volgde om tax partner te worden en zo stond ik op 2 januari met wat nieuwkomers van de universiteit bij de IT-servicedesk voor een frisse start! Nieuw zijn de grote investeringen in technologie en de cursussen over big data-analyse en robotica. Maar de gezelligheid is gelukkig hetzelfde gebleven. ”

TRANSFER

NADRUK OP KENNIS

LAURENS WINKENIUS

Vers van: Universiteit Leiden
Naar: Loyens&Loeff



“ Sinds 1 september heb ik een vaste baan bij Loyens & Loeff, waar ik ook werkstudent was. Ik heb stages en werkstudentschappen gelopen bij verschillende soorten kantoren; een goede manier om zelf een indruk te krijgen en die ook achter te laten. Het is jammer dat universiteiten geen ruimte bieden voor stages, daar zou iedereen belang bij hebben. Nu loop je er vertraging door op in je studie. Bij Loyens&Loeff sprak me aan dat de nadruk op kennis groot is; ze steken veel tijd en energie in opleiding. Daarnaast wordt er hard gewerkt, maar is er ook tijd voor gezelligheid. Ik zit in de adviespraktijk voor familiebedrijven en vermogende particulieren. Voornamelijk dga's, die niet zitten te wachten op ellenlange technische verhalen. Spannend om je advies in een paar pagina's uiteen te moeten zetten. Nieuw als adviseur is het contact met cliënten en bij besprekingen mogen zitten. Je krijgt meteen veel verantwoordelijkheid, dat spreekt me aan. ”

- **mw. mr. L. Batenburg de Jong**
Ruitenburg adviseurs & accountants
- **mr. J.J.M. van den Berg**
WVDB Belastingadviseurs
- **C.L.T. Berghenegouwen MSc**
EY
- **mw. mr. L. Bergwerff**
Loyens & Loeff
- **mr. K. Besic**
Mazars
- **R.S. Bhikhie LLM**
PwC
- **mr. T.T. Bijman**
EY
- **mw. mr. A.M. Blok**
Accon AVI Adviseurs & Accountants
- **mw. mr. E.G.C. Blok**
Horlings Accountants en
Belastingadviseurs
- **drs. C. Blom**
PwC
- **mr. C.A.J. Bonnemaier**
EY
- **U.N.C. Boy LLM**
Meijburg & Co

- **mr. J. ten Cate**
HVK Stevens Belastingadvies
- **mw. N. Cohen MSc**
Meijburg & Co
- **mw. Y.J.E. Delahaije MSc**
EY
- **R.J.A. Derksen LLM**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. M. Dezijn**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. H.H.C.P.J. Dols**
Koeleman accountants
& belastingadviseurs
- **mr. R.J.W.G. Dols**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. L.N. Dral MSc**
PK & Partners
- **drs. L.J. van Drie**
EY
- **C. van Duijvenbode MSc**
Taxand Nederland
- **mw. drs. N.A.L. van Duurling**
Deloitte Belastingadviseurs
- **R.L. Eggen MSc**
Deloitte Belastingadviseurs

- **A.J.C. van den Eijnden MSc**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. K.W.K.M. Erens LLM**
EY
- **mw. X. van Ettinger LLM**
Pereira
- **mw. mr. T.A.P.M. Franssen**
Deloitte Belastingadviseurs
- **T. van Geel MSc**
JAN® Accountants & Belastingad-
viseurs
- **mw. mr. D. van Geldorp**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. T. Gerats**
BDO Belastingadviseurs
- **K.A.J. van Gils MSc**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. A.G.L.H. Gosen LLM**
Meijburg & Co
- **J.J.H. Grieving MSc**
Mazars
- **drs. J.E. de Groot**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. N.D. Gunning**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. L. Hajjari LLM**
PwC
- **mr. K. Hateboer**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. G. van der Heden**
Ruitenburg adviseurs & accountants
- **mw. mr. A.M. Heemstra**
Mazars
- **mr. S.J. Heijting**
Meijburg & Co
- **mr. M.J.P. Hendriks**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. N. van den Hoek**
Jaeger Advocaten-belastingkundigen
- **J.W. den Hollander MSc**
PwC
- **G. Hoogenraad MSc**
Deloitte Belastingadviseurs
- **drs. D.M. Hoogwegt**
EY
- **R.P. Houtveen LLM**
Clifford Chance
- **mw. F. Huijgens MSc**
WVDB Belastingadviseurs
- **mr. D.L. Janse**
TEKZ Belastingadviseurs
- **M. de Jong LLM**
Visser & Visser Belastingadviseurs
- **mw. R.J.M. Kamphuis MSc**
PwC
- **M. Kaplan MSc**
EY
- **drs. J.J. Ketelaar**
MTH accountants & adviseurs
- **mr. F.M. van Klaveren**
Loyens & Loeff
- **mr. drs. Q.A. Knab**
Loyens & Loeff
- **T.W.P.J. Koevoets LLM**
Baker Tilly
- **mw. C.J.M. Kras MSc**
EY
- **mw. mr. S.M. van der Kroon**
Loyens & Loeff
- **mw. R.E.A. Kuijpers MSc**
PwC
- **mr. drs. V. Kuperus**
Meijburg & Co

- **mw. mr. L.E.W. Kurvers**
PwC
- **mw. mr. E.T.A.K. L'Abée-van den Broek**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. mr. K.R.M. Lammers-Nales**
Huibers Accountants
& Belastingadviseurs
- **K.W. Lee LLM**
EY
- **mw. mr. N.E. Lenters**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. J. Lindenberg**
Baker Tilly
- **mr. F.P. Lust**
Meijburg & Co
- **mr. R. Mardroos**
RSM Netherlands
Belastingadviseurs
- **mw. mr. C.C. Maree**
BDO Belastingadviseurs
- **mw. D. Marneth MSc**
EY
- **mr. E.L. ter Marsch**
EY
- **B. Matthijssen MSc**
Crowe Foederer
- **mr. R. Meerstra**
Taxand Nederland
- **mw. R. Mertens LLM**
PwC
- **mw. mr. M. Molenaar**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mw. mr. M. Monteiro Lopes**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. T.A.G.J. van Montfort**
Loyens & Loeff
- **mw. mr. B.R. de Moor**
PwC
- **mr. S. Morre**
EY
- **mr. L. Neijtzell de Wilde**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. V.S. O'Donoghue**
PwC
- **mr. J.E. van der Pas**
Linklaters LLP
- **mw. mr. L. Pham**
EY
- **R.T.M.E. Prinsen MSc**
EY
- **T.J. Redegeld MSc**
Deloitte Belastingadviseurs
- **mr. J. Reulings**
Blue Clue
- **mw. mr. M.Q. Rijksen**
Baker Tilly
- **mw. C.M.J. de Rooij MSc**
PwC
- **mw. mr. M. Rooijmans**
Meijburg & Co
- **O. Sahin MSc**
Ruitenburg adviseurs & accountants
- **mr. T.C. Schmitz**
Loyens & Loeff
- **mw. M.K. Schotsman LLM**
PwC
- **S. Singh LLM**
Garantibank International
- **mr. J.J. Sjollem**
ABN AMRO Bank NV, Group Tax
- **P.R. Slegtenhorst LLM**
PwC

• **J.G.R. Sloot MSc**
PwC

• **mw. mr. L.J.N.M. Smeets**
RSM Nederland Belastingadviseurs

• **mw. mr. C.V. Snijders**
BDO Belastingadviseurs

• **M.B. Sonneveld LLM**
EY

• **M.G. van Spijk MSc**
Loyens & Loeff

• **R.J. van Staalduinen LLM**
EY

• **mw. mr. K.M. Talan**
EY

• **mw. mr. N.C. Talman**
RSM Netherlands
Belastingadviseurs

• **mr. J.P.M. Tilleman**
Deloitte Belastingadviseurs

• **mr. F.C. Tol**
RechtStaete vastgoedadvocaten
& belastingadviseurs

• **mr. J.C. Tomson**
Baker & McKenzie Amsterdam

• **mw. mr. A.A. Ultee**
Deloitte Belastingadviseurs

• **mw. mr. L. Ünäl**
Baker & McKenzie Amsterdam

• **mw. L.B. van Veggel LLM**
EY

• **J.J. van Veluw MSc**
MTH accountants & adviseurs

• **mw. M.J. Verhappen MSc**
Meijburg & Co

• **drs. R.M.P. Vermeulen**
Generali Participations Netherlands

• **T.D. Verweij LLM**
BDO Belastingadviseurs

• **mw. mr. J.J.A. van de Vlasakker**
CROP belastingadviseurs

• **mr. H.E. Vliegen**
EY

• **R.M.J. Vogel LLM**
Meijburg & Co

• **mr. J.P. van Vulpen**
Deloitte Belastingadviseurs

• **mw. mr. M. Zwanenburg**
RSM Netherlands
Belastingadviseurs

• **mr. J.E.T. Zwart**
Londen & Van Holland
Belastingadviseurs

MUTATIES WERKGEVER

W.P.B.M. van der Aalst RA
Van: PKF Wallast
Naar: Implex Sigma

A. Amorij MSc
Van: Loyens & Loeff
Naar: Deloitte Belastingadviseurs

mr. R. Begari
Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: EY

mr. R.S. Bekker
Van: BDO Belastingadviseurs
Naar: Masman Bosman
accountants & belastingadviseurs

mr. P.R.M. Bierlaagh
Van: Masman Bosman
accountants & belastingadviseurs
Naar: EY

mw. mr. K. Bijl-Haaksman
Van: Baker Tilly
Naar: BDO Belastingadviseurs

mw. mr. S.M. Boer
Van: PwC
Naar: bol.com

drs. S. den Boer
Van: Simmons & Simmons LLP
Naar: AEGON

mw. mr. I.M. Bos
Van: PwC
Naar: TomTom International

mw. mr. A. Bousrou
Van: EY
Naar: Meijburg & Co

mw. K. Brands MSc
Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: Vattenfall

mr. M. van Bree
Van: Pon Holdings
Naar: Van Campen Liem

mr. S.L. Chaitram
Van: Propertize
Naar: Infotheek Group

drs. M.E.P. Clercx
Van: DPA
Naar: Triodos Bank

mw. mr. R.J.P. van Dijk
Van: EY
Naar: Meijburg & Co

mw. mr. E.M. van Doornik
Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: Loyens & Loeff

mw. drs. H. van Dorp-Schrijver
Van: BDO Belastingadviseurs
Naar: Joore

L.A.W.A. Drost LLM
Van: PwC
Naar: 123inkt.nl

mw. mr. M. Edelijn
Van: Meijburg & Co
Naar: Dirkzwager legal & tax

mr. R.B. van El
Van: Horlings Accountants
en Belastingadviseurs
Naar: RSM Netherlands Belastingadviseurs

mw. A.L.J. van Gastel MSc
Van: Taxperience
Naar: Mazars

mr. V.J. Gerrits
Van: WVDB Belastingadviseurs
Naar: Baker Tilly

mr. J.G.H. Giebels
Van: Wesselman Accountants |
Adviseurs
Naar: Joanknecht

drs. R. de Grave
Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: RSM Netherlands
Belastingadviseurs

B. Griffioen MSc
Van: Mazars
Naar: LIMES international tax + expat

mw. mr. F.A. Haan
Van: Baker Tilly
Naar: Londen & Van Holland
Belastingadviseurs

mr. F.G.L. Habers
Van: Mazars
Naar: Aroundtown Management NL

mr. A.L.J. Hasselman
Van: LIMES international tax + expat
Naar: Lenos c.s. Vat & Customs
Lawyers en EJP accountants
& adviseurs

J. van den Heijkant MSc
Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: RHI Magnesita Trading

mr. D.A. van den Helder
Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: HBK belastingadviseurs

mw. mr. M.C.V.C. Holzhauer
Van: TaxCure
Naar: IHC Merwede Holding

mr. L.J. Horsthuis
Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: FPE Advisory BV
(Fraser Property)

mw. mr. Y.H. Hu
Van: PwC
Naar: IKEA Services

mr. L.T.H. Huning Veringa
Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: PKF Wallast

mr. J.W. Iding
Van: Fagron
Naar: Royal Cosun

mr. N. Ivanovic
Van: EY
Naar: VANLOMAN

drs. J. Jansen
Van: PwC
Naar: EY

K. Jansen MSc
Van: BDO Belastingadviseurs
Naar: Borrie Belastingadviseurs

J. de Jong MSc
Van: Borrie Belastingadviseurs
Naar: C&B More

mr. M. de Jonge
Van: UNIT4 N.V.
Naar: Northland Power Europe
Netherlands

mr. U. Kahraman
Van: Baker & McKenzie
Amsterdam
Naar: VANLOMAN

mr. J.M. Kaulesar Sukul
Van: Intertrust
Naar: CarNext

mw. mr. S. Kleefstra
Van: Taxand Nederland
Naar: Stibbe

mr. drs. N.A.A. Kleemans
Van: Delphi Automotive
Naar: Mars Nederland

mr. H. Klomp
Van: Alliander
Naar: Stedin

mr. C.M. Koedam
Van: Lansigt accountants en
belastingadviseurs
Naar: Baker Tilly

mw. mr. M. Koerts LLM
Van: EY
Naar: Atlas Fiscalisten

R.P.H.M. Kostons LLM
Van: VATBox
Naar: Deloitte Belasting-
adviseurs

mw. mr. C.C. Krijnen
Van: PwC
Naar: Uniper Benelux

drs. D.B. Lakeman
Van: PwC
Naar: Uber BV

mw. mr. R.H.A. Lavrijssen
Van: Deloitte Belasting-
adviseurs
Naar: Takeaway.com

mr. R.J. van Lie Peters
Van: Loyens & Loeff
Naar: EY

mr. J.R. van der Linden
Van: ProLogis Management
Naar: PwC

mr. G.J. van der Linden
Van: PwC
Naar: vanOlde

mr. M.M. Lokhoff
Van: EY
Naar: Londen & Van Holland
Belastingadviseurs

M.R. Lugten MSc
Van: Meijburg & Co
Naar: Randstad

V.R. Luiten LLM

Van: BDO Belastingadviseurs
Naar: Dümmer Orange Holding

mr. K.P. Mac-Lean

Van: EY
Naar: DIF Capital Partners

mw. mr. T.S. Mamman

Van: Fox en Suurenbroek Fiscaal Juristen
Naar: De Bruijn & Co

drs. A. van der Meer

Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: Accell Services

mr. A.K. Meijer

Van: Linet Group SE
Naar: Mazars

mr. S.D. Michaël

Van: LIMES international tax + expat
Naar: Taxand Nederland

mr. E.P. Michielsens

Van: Meijburg & Co
Naar: Achmea

mr. J. van Mourik

Van: EY
Naar: Houthoff

mw. drs. G.M.F.C. Mulders

Van: Dudok Bouw en Vastgoedrecht
Naar: VANLOMAN

mr. W.R. Munting

Van: Otterspeer, Haasnoot & Partners
Naar: Crowe Foederer

mw. drs. M.E.K. Nijpels

Van: Wavin
Naar: Royal Reesink

mw. M.E. Nuismer LLM

Van: Mazars
Naar: RSM Netherlands Belastingadviseurs

A.M. van Oort LLM

Van: AES Global Power Holdings
Naar: IKEA Services

mr. D.L. Oosterhoff

Van: Van Ooijen
Naar: RSM Netherlands Belastingadviseurs

W.J.Y. Oudman MSc

Van: PwC
Naar: AEGON

drs. J.J.C. Peters Exec LLM

Van: Atlas Fiscalisten
Naar: HVK Stevens Belastingadvies

mr. T. Poelert

Van: Loyens & Loeff
Naar: NautaDutilh

drs. R.H.P. Pool

Van: PwC
Naar: AEGON

mw. mr. L. Praat

Van: EY
Naar: ABN AMRO Bank, Group Tax

mr. T. de Raad

Van: Simmons & Simmons
Naar: Allen & Overy

mw. mr. A.D.C. Roeven

Van: BDO Belastingadviseurs
Naar: Joanknecht

drs. M. Roovers

Van: Polycom (Netherlands)
Naar: Chassis Brakes International

mr. J.T.W. Runderkamp

Van: Cargill
Naar: AmbaFlex

mr. J. Sanders

Van: RELX Group
Naar: PKF Wallast

drs. M.M.G. Schemkes

Van: NV Nederlandse Spoorwegen
Naar: Crowe Peak

mw. mr. L.M.M. Schijvens

Van: Innogy International Participations
Naar: WTAX

mr. I.A. Sintemaartensdijk

Van: Meijburg & Co
Naar: Visser & Visser Belastingadviseurs

mr. J.J. Sjollema

Van: EY
Naar: ABN AMRO, Group Tax

mw. mr. A.C. Smale

Van: De Brauw Blackstone Westbroek
Naar: Baker & McKenzie Amsterdam

mw. I.L. Spaanderman MSc

Van: PwC
Naar: Shell International

E. Sparidis MSc

Van: PKF Wallast
Naar: Loyens & Loeff

mr. M. van der Stoel

Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: RSM Netherlands Belastingadviseurs

mr. O.J.P. Subnel

Van: EY
Naar: Taxperience

mr. drs. C.N. Tang RC

Van: Zorg van de Zaak
Naar: IBM Nederland

mw. B.M.M. Thijssen-Lamers MSc

Van: Joanknecht
Naar: Jumbo Supermarkten

mw. mr. A. Veer

Van: IHC Merwede Holding
Naar: Lely Holding

mw. C. van de Venne LLM

Van: PwC
Naar: Cargill

J.P.C. Verhallen MSc

Van: BDO Belastingadviseurs
Naar: EY

drs. E.J. van der Vijver

Van: PwC
Naar: PKF Wallast

mr. T.A. Vincken

Van: NautaDutilh
Naar: PwC

mw. G.P.A.T. Vonken LLM

Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: Loyens & Loeff

mw. R. Wiegersma MSc

Van: UNP accountants adviseurs
Naar: EY

drs. G.C. Wienhoven

Van: ADM Europe BV
Naar: LIMES international tax + expat

G. Wijnans MSc

Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: Londen & Van Holland Belastingadviseurs

drs. R.P.B. Wintgens

Van: Loyens & Loeff
Naar: Hamelink & Van den Tooren

mr. J. Wolzak

Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: COMPAREX Nederland

mr. D.C.J. Zwetsloot

Van: Deloitte Belastingadviseurs
Naar: Tetra Pak Nederland Holding

BEËINDIGING LIDMAATSCHAP

mr. M. Abdelmalek

mw. M.M.F Al-Azawy LLM

drs. R. Alferink (A)

A. el Amrani LLM (A)

mr. J.F. Andriessen (A)

mr. W.J.H. Antonisse

mr. F.M.E. d' Arnaud

mw. S. Askin LLM (A)

mr. E.J.A. Bartman

mr. J.P.W.H.T. Becks

A. van Beek MA LLM

mr. L.M.A. Bekkers

mw. mr. C.D.M. van den Berg

mw. mr. drs. M.N.H.M. van den Berg

mw. mr. N. Bezemer

T.J. Bogaarts MSc

mr. B. Bonink

mw. mr. M. Bormann-Bakker

drs. R.D. Bosbaan MFP MSc

mr. R. Boskan (A)

mr. dr. R.A. Bosman

mr. P.J. van Brakel

mr. F.W.G. Braken (A)

J.J. ten Brink MSc

mw. mr. H.M. uit het Broek

drs. J.H.G. Bruineman

mw. G.E. Brummel MA LLM (A)

mw. mr. M.S. Brundel-Mulder (A)

mr. D.A. ten Cate

mw. mr. C.E.A. Catshoek

mw. mr. W.S.F. Cheng

mw. mr. J.J.G.M. Claessens (A)

mr. B. Çoban

mr. Z. Dahou (A)

mw. mr. C.M.J.M. Dassen

mw. mr. S.A.C. Deeleman (A)

mr. mr. H. Dias

mr. A. Doeksen

drs. A.A.A.M. van Dongen

mr. S. van der Drift (A)

mr. J.A. Dullaart

mw. mr. M.E.H. Dumont

mr. M.J.J. van den Enden

mr. M. Engelen (A)

mr. A.F.K. Engelkes (A)

mw. mr. N.G. Erchiah (A)

mr. M.F. Evelein

mw. mr. W.E. van Exel

mr. S.A. Faizi (A)

R.R.P. Freeth MSc (A)

mw. mr. C.E. Gahrman (A)

mw. mr. C.M. Geelen

mw. mr. S.V. Godron

mr. T.K. Goei

mw. E.A.M. Goossens MSc

drs. F.J. Groeliker

A. Gueriguer MSc (A)

mr. T.H. Gunn

mw. D.R. de Haan LLM

mr. M.L.S. Haarsma

mr. W.J.G. Hagens

mw. B.M.J. Hamelink MSc

mr. S. Hanna (A) (A)

mw. A.L.F. Hartman MSc

mw. mr. J.M.A. van Hattem

mw. mr. A.C. Heeger (A)

mr. L.J. de Heer (A)

R.S. Heide LLM (A)

drs. C.M. Heijligers

R.J. Heijtel MSc

mw. mr. M. Heimgartner

R. Hermans LLM

mr. K.H. van Herpen

mr. D.A. Hoffland

mw. S.I. Hoogenberg LLM

drs. A. Hoogland

mr. I.R. Hop

mr. R.J.G. Hoppenbrouwers (A)

mw. E. Houtgraaf LLM

mw. mr. C.E.J. Houwen

mr. P.J.H. Huizing

mw. mr. S.J.W. Hurkens

drs. H.H.A. Jacobs

drs. M.C.D. Janse

mr. G.M. Janse

mw. mr. J.G.Y.P. Jessen

mr. drs. A.H. Jorritsma

drs. E.J. Jurriens

mw. mr. G. Kalman (A)

mw. A.S.T. Kamphorst LLM
mw. mr. B.F. Karlas (A)
mr. R. Keereweer
mw. mr. P.Y. Kerckhoffs
mw. mr. L.P.J. Kievit
mw. M.E. Klever MA LLM (A)
J.M. Klomp MSc
mr. F. Konuksever
mr. J. Kramer
mr. F. Kuipers (A)
mw. mr. J.M.C. Ledder (A)
mw. mr. P.A.A. Lemmens
mr. P.T.M. van Loon
mr. drs. R. de Looze
drs. M.P. Los
mr. M.A. de Louw
mr. C.B. Lütter
mr. W. van der Mark
drs. G.G.U. Massoni
mr. M. van der Meer (A)
mw. mr. L. Mendera (A)
mr. S.H. Mo
J.W.H. Moormann MSc
mw. mr. T. van Mourik
mw. mr. J. Muezers (A)
mw. drs. B.W.M. Mulder
R.H.L. Nabben MSc (A)
mw. mr. H. Nanninga
drs. C.L. Nederhof
drs. T.D. Nguyen
L. Nieuwenhuis MSc
mr. R.A.P. Ooijevaar
drs. J.J. Oortwijn
mr. L.A. van Ophem
mr. A.I. Peeters
mr. M. van Pelt
drs. G.W.H. Peters
mw. mr. J.A. Petrie
mr. E.H. Poot
mw. P.C. Posthumus LLM
mw. O.W.J. Priems MSc
mw. mr. A.J.A.M. Prinsen (A)
mw. D.M.F. Reinders LLM (A)
mw. E. Rider Lopez LLM
mr. S. Riedstra
mw. L. Roos LLM
mw. drs. V.T. Rutten
mr. E. Schiffer
mr. T. Schoeman
mr. J.F. Schuurmans
mw. mr. M.E. Segaar (A)
mw. mr. S. Serin
mr. K.J.M. Slobbe
mw. P.E.C. Soons LLM
mr. C.J. van der Spek (A)
mr. R.J. van Steijn
mr. K.A.M. Stoffels
mr. P. van der Straaten
J.C.E. Straetmans LLM
mw. mr. A. Stuu (A)
mr. M.E.M.C. Stuyt
jhr. mr. C.W.A. van Suchtelen
mr. D.T. van Suijlekom
drs. B. Tijarti
mw. Y. Timmermans MSc
M. Tok MSc (A)
mw. mr. E.P. Tonk
H. Van Waveren MSc
drs. M. Veenstra
drs. D.J. van de Velde
mr. A.J.C. van der Velde
mr. P.F.J. van Velthoven (A)
mr. T.H.J. Verhagen

mw. drs. D.S. Verheijen (A)
mr. D.C. Verhorst (A)
mw. J.J.H. Verzandvoort LLM
mw. Z. Viergever MSc (A)
mw. mr. L.M. van Vliet
mr. L.M.A. Voogd
drs. A. Voskuil
mr. J.G. de Waard (A)
drs. N.M. van der Wal
J.A. Wever LLM (A)
mr. R.H.J.M. Wiegers
mw. mr. R. Wijkstra
mr. R.J.B. Wijs
mr. G. de Wildt
mw. C.A.W. Willemse MSc (A)
mr. H.W. de Willigen
drs. R.C.M. de Wit
mr. F.M. Witpeerd (A)
mw. mr. K.Y. Wong

BEÏNDIGING BUITENGEWOON LIDMAATSCHAP

mr. A.J.M. Arends
drs. J.E. van den Berg
mr. P.A.E.M. Coffeng
drs. H.Th. Kuipers
prof. mr. K.L.H. van Mens
J.G.M. Rood
mr. B. Westendorp
mr. H. Wilbrink

IN MEMORIAM

mr. N. van den Akker

mr. A.J.M. van Elk
Op 14 december 2019 overleed mr. A.J.M. van Elk (1934). De heer Van Elk was als belastingadviseur al sinds 1971 NOB-lid. Na zijn werkzame leven was hij tot voor kort nog buitengewoon lid. Van 1980 tot 1989 was de heer Van Elk lid van het Algemeen Bestuur van de NOB, waarvan van 1986 tot 1989 als voorzitter. Het NOB-bestuur is hem zeer dankbaar voor zijn inzet en bijdrage aan de ontwikkeling van de NOB.

KANTORENNIEUWS

Holla Advocaten te Eindhoven is verhuisd.
Het nieuwe bezoekadres is:
Prof. Dr. Dorgelolaan 30
5613 AM Eindhoven
Tel: 088-4402400
De overige gegevens zijn ongewijzigd

Grant Thornton te Arnhem is verhuisd.
Het nieuwe bezoekadres is:
Koningstraat 30-2, 4e etage
6811 DG Arnhem
De overige gegevens zijn ongewijzigd

WKG Groep Fiscaal Juristen
Roosendaal te Roosendaal is verhuisd.

Het nieuwe bezoekadres is:
Bergrand 224
4707 AT Roosendaal
Het postbusadres komt te vervallen.
De overige gegevens zijn ongewijzigd

mr. H. Timmermans fiscaal jurist
te Amsterdam is verhuisd.
Het nieuwe bezoekadres is:
Van Boshuizenstraat 12
1083 BA Amsterdam
De overige gegevens zijn ongewijzigd

TP Tuned te Amsterdam is verhuisd.
Het nieuwe adres is:
Barbara Strozziilaan 201
1083 HN Amsterdam
De overige gegevens zijn ongewijzigd

Vettax te Den Haag is verhuisd.
Het nieuwe bezoekadres is:
Geestbrugkade 35/3
2281 CX Rijswijk
De overige gegevens zijn ongewijzigd

NIEUWE KANTOREN

De volgende kantoren voldoen aan de voorwaarden van artikel 11 en 12 uit de NOB-statuten en zijn door het bestuur erkend als erkende belastingadviespraktijk.

Voor de goede orde: het lidmaatschap van de NOB is individueel. Kantoren kunnen dus geen NOB-lid zijn. Alle rechten en plichten van het NOB-lidmaatschap komen toe aan natuurlijke personen.

Implex Sigma
Hommelstraat 1-B 01
3061 VA Rotterdam
Lid: de heer W.P.B.M. van der Aalst RA

vanOlde
Amstel 228
1017 AK Amsterdam
Tel: 020-2117117
E-mail: info@vanolde.com
www.vanolde.com
Leden:
mr. G.J. van der Linden
mw. mr. A.M. Oudemans
mr. drs. C.P. Oudemans
mr. J.M.W. van Walsem

WTAX
Eerselsedijk 13
5571 CL Bergeijk
Lid: mw. mr. L.M.M. Schijvens

BENOEMINGEN

Vrouwennetwerk
mw. R. Bareman MSc,
voorzitter (G-Star Raw C.V.)
mw. mr. M.E. Kleinjan (EY)
mw. mr. L.E. Pakasi, *secretaris* (PWC)
mw. M. Ruigrok LLM (Baker & McKenzie)
mw. mr. R.I.E. Veldema (Van Lanschot Kempen)
mw. mr. C. Zegers (Deloitte)

Kerngroep Nederland
Investeringsland
mr. A.W. Aust
(Koninklijke Ahold Delhaize)

Kerngroep Rechtszekerheid & Rechtsbescherming
mr. R.K. Bane, *secretaris* (DLA Piper Nederland)
drs. R.J. de Voogd (Deloitte)
mr. N. van den Hoek (Jaeger advocaten & belastingkundigen)

Reactie ORDE
drs. B.E. Middelkoop (PwC)

Sectie Digitale Economie
mw. drs. F. Frerichs (Deloitte)

Sectie Douane
mr. J.A.H. Hollebeek (Deloitte)
mw. S. Ng MSc, *secretaris* (PWC)

Sectie Loonbelasting & Sociale Verzekeringen
mw. mr. A.C. Smale, *jong lid* (Baker & MckKenzie)
mr. J. Post, *jong lid* (Loyens & Loeff)
mw. mr. L.A. Bource (Bource Snikkenburg)
mw. mr. L. Stouten (Action)

Sectie Omzetbelasting
mr. M.L. Marinc (Baker & McKenzie)
mr. L. Neijzelt de Wilde (Deloitte)

Sectie Tax Assurance
mw. R.J.M. Kamphuis MSc,
jong lid (PWC)
mw. mr. I.T. van den Berg,
secretaris (Deloitte)

Sectie Transfer Pricing
mw. P.B. (Pernilla) Groebe MSc,
secretaris (PwC)

BEROEPSOPLEIDING BELASTINGADVISEURS

Algemene Introductie
Vanaf 2020 zal mw. mr. B.E.A. Butzelaar (inspecteur btw bij GO Utrecht en ook werkzaam als docent op de Universiteit Leiden) als vertegenwoordiger van de Belastingdienst optreden tijdens de Algemene Introductie.

Tax Assurance

De inhoud van de Cursus Tax Assurance is herzien. Eerste doel van de cursus is om te laten zien wat de uitdagingen zijn die een tax director tegenkomt in deze periode van digitale transformatie. Daarnaast leert de deelnemer op hoofdlijnen oplossingsrichtingen voor problemen kennen. Ook wordt aandacht besteed aan de elementen, inclusief alle belastingmiddelen, die van belang zijn bij het bekleden van een fiscale functie in een organisatie.

Kort samengevat komen tijdens de cursus de volgende zaken aan bod:

- Wie zijn de belanghebbenden van een tax director en wat zijn hun verwachtingen op fiscaal gebied?
- Hoe vertaal je deze verwachtingen naar concrete doelstellingen?
- Hoe bouw je een raamwerk (*tax control framework*) waardoor de organisatie voldoet aan de wettelijke (aangifte)verplichtingen, maar tegelijkertijd ook fiscale kansen benut en fiscale risico's managet?

De docenten zijn mw. F. van der Vlist Msc RA (PwC), mr. M. van der Meer

(Belastingdienst) en mw. drs. E.M. Silverentand (EY).

Transfer Pricing

Aspirant-leden die zich niet gespecialiseerd hebben in Transfer Pricing (TP) kunnen tijdens de Beroepsopleiding Belastingadviseurs de cursus 'Inleiding Transfer Pricing' volgen. Tijdens deze dag wordt o.a. aandacht besteed aan het wettelijke kader, gedrag en contract, en controle versus risico. Ook het economische aspect komt aan bod. Vanaf het voorjaar kunnen aspirant-leden na deze cursus nog een vervolgcursus TP volgen, waarin geschillen en praktijkonderwerpen behandeld worden. Aspirant-leden uit de TP- en International Tax-praktijk kunnen het Technische Traject voor TP-specialisten volgen.

Omzetbelasting voor specialisten

De module 'Capita Selecta', onderdeel van het traject voor Omzetbelastingsspecialisten wordt vervangen door de module 'btw en samenloop met Transfer pricing'. Mr. dr. S.B. Cornielje treedt op als docent.

LEERGANG

SENIOR TAX LEADERSHIP ACADEMY

ROEL DE WILDE

Initiatiefnemer en trainer



“Bedrijfsfiscalisten hebben – zoals elke fiscalist – te maken met nationale en internationale wet- en regelgeving die voortdurend verandert. Maar ook de organisatie waarin hij of zij werkt, maakt ingrijpende veranderprocessen door: andere verdienmodellen, digitalisering, meer transparantie. Bij elkaar is het een complex werkveld.

De leergang 'Senior Tax Leadership Academy' is ontwikkeld voor bedrijfsfiscalisten met minimaal tien jaar ervaring. Met hun fiscale kennis zit het wel goed, maar ze kunnen zich nog verder ontwikkelen in hun persoonlijke effectiviteit en manier van leidinggeven. In deze leergang van vier dagen, waarvan de eerste twee aaneengesloten zijn, staan deze vaardigheden centraal. Dat gebeurt praktijkgericht, mede aan de hand van casuïstiek die de deelnemers zelf inbrengen. Vertrouwenlijkheid is daarbij uiteraard gegarandeerd. De inleiders zijn ervaren vakgenoten en trainers. Met elke deelnemer vindt voor de leergang een individueel intakegesprek plaats om persoonlijke leerdoelen vast te stellen. Een half jaar na afloop is er nog een terugkommiddag. ”

Data: 4 & 5 juni, 2 juli & 28 september. Terugkommiddag 13 januari 2021.

Aantal PE-uren: 27 (niet vaktechnisch)

Kosten: € 3.950 (ex btw, inclusief verblijfkosten)

Aanmelden via de Persoonlijke Pagina

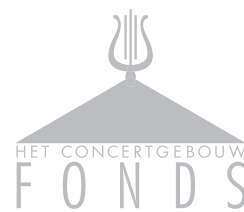


Voor een actueel overzicht van de PE-bijeenkomsten, kijk op www.nob.net/agenda

PROGRAMMA PERMANENTE EDUCATIE

In het kader van het Programma Permanente Educatie voor gewone NOB-leden organiseert de SOB de volgende bijeenkomsten:

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 17 maart | • Fusies en reorganisaties |
| 23 maart | • Huwen, samenwonen en (echt)scheiden |
| 24 maart | • Overlegvormen Fiscus en vaste inrichting en winstallocatie |
| 9 april | • Financiële transacties |
| 14 + 15 april | • Tax Accounting |
| 15 april | • Bewijsrecht |
| 16 + 17 april | • 12e Rondetafelbijeenkomst 'Misbruik van Unierecht na de Deense zaken' |
| 21 april | • (Toekomstige) Milieueffeningen in Klimaatakkoord en energietransitie |
| 22 april | • Implementatie ATAD 1 |
| 23 april | • Bescherming van (familie)vermogen over de generaties |
| 11 + 12 mei | • Summer School voor bedrijfsfiscalisten |
| 25 mei | • Personenvennootschappen |
| 28 mei | • Overtuigen en beïnvloeden |
| 3 juni | • Fiscaal boete- en strafrecht |
| 4 + 5 juni / 2 jul + 28 sept / 13 jan | • Senior Tax Leadership Academy voor bedrijfsfiscalisten |
| 8 juni | • Overdrachtsbelasting |
| 9 juni | • Optimale bv-structuur in goede en slechte tijden |
| 9 juni | • Oudedagsvoorziening en echtscheiding |
| 10 juni | • Multilateraal Instrument |
| 25 juni | • Jaarcongres |
| 30 juni | • Implementatie ATAD 2 |
| 7 sept | • Bedrijfsmodellen en herstructureringen |
| 9 + 10 sept | • Summer School voor bedrijfsfiscalisten (herhaling) |
| 21 sept | • Professioneel Pitchen voor belastingadviseurs |
| 1 okt | • Erfrecht (basis) |
| 1 + 2 okt | • 5e Fiscale Conferentie Tax Talents |
| 6 okt | • Algemene introductie voor ervaren aspirant-leden |
| 7 okt | • Snel lezen |
| 26 okt | • Intangibles en transfer pricing-waarderingen |
| 9 nov | • Capita Selecta Omzetbelasting |
| 16 nov | • Summer School voor bedrijfsfiscalisten (herhaling) |
| 30 nov | • Financiering, btw en douane |



LA SUITE

Zes burgers namen in 1882 het initiatief een concertzaal in Amsterdam te bouwen. Met groots gevolg. En wist u dat tot op de dag van vandaag Het Concertgebouw voor 95% wordt bekostigd uit private bronnen? U kunt de toekomst van Het Concertgebouw helpen te verzekeren door Het Concertgebouw Fonds op te nemen in uw testament. La Suite verbindt allen die op deze wijze later Het Concertgebouw ondersteunen. Voor meer informatie of een persoonlijk gesprek: lasuite@concertgebouw.nl of 020 - 573 04 12.

Nieuw in NDFR!

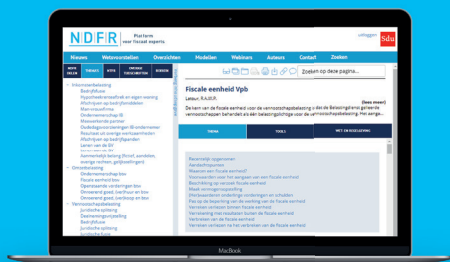
Thematische ingang op adviesthema's



Adviesthema's uit de praktijk

Naast het vertrouwde artikelsgewijze commentaar start NDFR nu ook met een thematische ingang gebaseerd op de meest voorkomende adviesthema's uit de praktijk. Deze thema's zijn bedoeld om u snel op weg te helpen bij een adviesonderwerp waarop u zich wat meer in de breedte wilt oriënteren.

Daarnaast introduceert NDFR het deel Europees Belastingrecht waarin uitgebreid ingegaan wordt op de invloed die deze regelgeving heeft op de belastingadviespraktijk.



Kijk voor meer informatie op www.ndfr.nl/welkom

NDFR

Sdu