



# Fiduciaire

## Actualités.

### Matrice de compétence - Comment sera-t-il (encore) possible d'appliquer un système salarial optimal demain?

**Quel sera l'impact de l'uniformisation des statuts ouvrier-employé?, Comment maintenir/augmenter la productivité?, Qu'en est-il de la norme salariale?, Quel sera le prix à payer si nous devons tous travailler plus longtemps?**

Pour trouver une réponse à toutes ces questions, tout entrepreneur devra réfléchir à un **mix/package salarial total** et en premier lieu à un **nouvel organigramme** du personnel. Il sera indispensable de réfléchir à la question des **compétences** que doit avoir l'intéressé pour exercer une fonction donnée dans l'entreprise, même dans les PME.

Il faudra dresser la carte des compétences techniques (connaissances théoriques et/ou pratiques nécessaires pour exercer correctement un métier) et des aptitudes

comportementales (aborder l'information, les tâches, les collaborateurs, les relations, son propre fonctionnement), pour vous permettre, en qualité d'entrepreneur, de redéfinir les départements (direction, ventes, comptabilité, production, ...) de votre entreprise. Vous pourrez ensuite désigner dans ces départements, les hauts potentiels, les experts, les collaborateurs fidèles, les gens performants et les travailleurs moins compétitifs. Sur cette base, vous pourrez greffer un système de gratification adapté, dans lequel vous valoriserez les éléments intrinsèques et extrinsèques.

Puis, vous pourrez définir des "groupes" au sein de votre société, les objectiver et élaborer un mix/package salarial total à la mesure de votre entreprise.

*Anne-Line Servaes et Mieke van den Bunder, Tax & Legal Services*

#### Contenu

- 1 Matrice de compétence - Comment sera-t-il (encore) possible d'appliquer un système salarial optimal demain?
- 2 Le comité de direction, où des collaborateurs clés ont (parfois) une place
- 3 En bref
- 4 Questions et réponses
- 4 Deloitte Private Governance

	Composante de gratification		Définition	
Intrinsèques Valeur interne de motivation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Culture d'entreprise vie professionnelle - privée</li> <li>Perspectives d'avenir</li> <li>Qualité du travail, ...</li> </ul>	<b>Gratification émotionnelle</b>	<b>Gratification totale</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>GSM</li> <li>Voiture</li> <li>Réductions</li> </ul>	<b>Avantages tangibles</b>		
Extrinsèques Tous les éléments appréciables financièrement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capital pension</li> <li>Assurance hospitalisation</li> <li>Vacances</li> <li>...</li> </ul>	<b>Avantages cachés</b>	<b>Rémunération totale</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stock options</li> <li>...</li> </ul>	<b>Long terme</b>		<b>Revenu direct total</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation aux bénéfices</li> <li>Bonus</li> <li>...</li> </ul>	<b>Court terme Variable</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salaire mensuel fixe</li> <li>Pécule de vacances, 13e mois</li> </ul>	<b>Salaire de base</b>		

# Le comité de direction, où des collaborateurs clés ont (parfois) une place

Il n'est plus exceptionnel que le conseil d'administration délègue ses tâches. À un administrateur délégué, certes, mais aussi à un comité qui agit collégalement: comité de gestion, comité de direction, etc.

Un comité de direction permet d'impliquer certains employés/collaborateurs clés dans la direction de l'entreprise, sans leur octroyer un véritable mandat de direction ni les laisser participer au capital.

## Le statut de membre de la direction

Dans le passé, l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI) faisait une distinction selon que le membre de la direction était un mandataire de la société ou exerçait des compétences purement techniques, sans être administrateur. Seuls les mandataires étaient automatiquement considérés comme relevant du statut social des indépendants. Pour les autres, il fallait démontrer l'absence de relation de subordination.

Depuis 2007, tous les membres du comité de direction relèvent indiscutablement du statut social des indépendants. L'ONSS aussi adopte ce point de vue administratif.

De ce fait, le risque de requalification de faux indépendant diminue nettement.

Le membre de la direction doit donc toujours payer des cotisations d'assurances sociales d'indépendant. Sur le plan fiscal, la rémunération est imposée comme rémunération des dirigeants d'entreprise dans l'impôt des personnes physiques, si la fonction est exercée en son nom propre. Ou dans l'impôt des sociétés si le membre de la direction est une entreprise.

## Cumul avec le statut d'employé

Il se peut qu'en plus de sa fonction de membre de la direction, un cadre de direction exerce une autre fonction en qualité d'employé dans la même société. S'il est clair qu'il s'agit d'une fonction distincte, il sera soumis à la fois au statut d'indépendant pour sa fonction de membre de la direction et relèvera du régime de sécurité sociale des employés pour son statut d'employé.

Si un seul package salarial lui est octroyé pour les deux fonctions, la rémunération devra être subdivisée au prorata des tâches accomplies dans les fonctions respectives. Si la scission est impossible, il faut partir du principe que la fonction de membre de la direction est exercée à titre gratuit.

## Dispositions statutaires

La mise en place d'un comité de direction doit être prévue dans les statuts. Si ceux-ci ne contiennent pas de dispositions concernant le comité de direction, il faut tenir une assemblée générale extraordinaire devant notaire pour modifier les statuts.

À la différence de la personne qui est chargée de la gestion journalière, le comité de direction intervient en qualité d'organe collégial. Les membres du comité de direction peuvent être administrateurs ou non.

Le législateur autorise le conseil d'administration à fixer, avec une grande liberté, les conditions pour la désignation des membres du comité de direction, leur révocation, leur rémunération, la durée de leur mandat et le mode de fonctionnement du comité de direction, ainsi que les éventuelles limitations des compétences attribuées, et ce, à condition que les statuts ne contiennent aucune disposition en la matière ou qu'il ne s'agisse pas de compétences légalement réservées au conseil d'administration.

En cas de mise en place d'un comité de direction, il incombe au conseil d'administration de le 'surveiller'.

## Responsabilité

En tant qu'organe de la société, un membre du comité de direction est assimilé à un administrateur en matière de responsabilité. Le législateur tient compte de cette équivalence du reste, en adaptant le Code des sociétés et en l'élargissant aux membres du comité de direction. Les erreurs de gestion, la violation des statuts, les conflits d'intérêts, etc. engagent donc la responsabilité des membres du conseil d'administration et, mutatis mutandis, des membres du comité de direction.

Comme le comité de direction est un organe collégial, la responsabilité de ses membres est conjointe et solidaire. Pour échapper à cette responsabilité solidaire dans le cas d'une infraction à laquelle un membre du comité de direction n'a pas participé, il doit dénoncer l'infraction, comme prévu pour un membre du conseil d'administration.

*Joachim Colot & Daphné Vanassche, Tax & Legal Services*

## Conclusion

Parfois, il vaut la peine d'envisager de mettre en place un comité de direction au sein de l'organisation d'une entreprise. Il donne aux collaborateurs clés l'occasion de progresser dans la société et l'entreprise peut ainsi confirmer son appréciation (financière) pour ses collaborateurs.

# En bref

## Dispositions TVA pour les vacances 2013

Comme les années précédentes, plusieurs facilités sont prévues également cette année pour rentrer les déclarations TVA des mois de juin et juillet 2013, ainsi que celle du deuxième trimestre 2013.

- La déclaration relative aux opérations du deuxième trimestre 2013 et celle du mois de juin 2013 doivent être rentrées au plus tard le 9 août 2013 au lieu du 20 juillet 2013.
- Les déclarations relatives aux opérations du mois de juillet 2013 doivent être rentrées au plus tard le 10 septembre 2013 au lieu du 20 août 2013. En principe, vous devez toutefois payer la TVA due aux échéances normales (soit le 22 juillet 2013 et le 20 août 2013 au plus tard).
- Les relevés intracommunautaires relatifs aux opérations du deuxième trimestre 2013 et le relevé des opérations du mois de juin 2013 doivent être rentrés pour le 9 août 2013 au plus tard au lieu du 20 juillet 2013.
- Les relevés intracommunautaires concernant les opérations du mois de juillet 2013 doivent être rentrés le 10 septembre 2013 au plus tard.

En cas de montant dû à la TVA, en principe vous devez le payer dans les délais légaux. Toutefois, en cas de retard de paiement, il peut y avoir exonération des intérêts sous certaines conditions. Pour tout complément d'information, nous vous invitons à consulter notre site: [www.deloitte-fiduciaire.be](http://www.deloitte-fiduciaire.be) -> rubrique 'Publications'.

*Bert Guenter, Tax & Legal Services*

## Croatie: 28e État membre de l'UE depuis le 1/7/2013

En matière de TVA, il n'est donc plus question d'importation et d'exportation en cas de mouvements de marchandises en provenance ou à destination de la Croatie. Il s'agit désormais de livraisons intracommunautaires (IC) et d'acquisitions IC. Le mode de facturation et de traitement des services dans la déclaration de TVA change également. Les règles du VAT-Package entrent en vigueur pour la Croatie aussi. Le transport de marchandises de et vers la Croatie n'est plus exempté de TVA. Les transporteurs belges facturent dorénavant 21 % de TVA à leurs donneurs d'ordres belges. Le mécanisme d'auto-liquidation est désormais appliqué aux factures des transporteurs étrangers aux donneurs d'ordres belges. Les systèmes comptables devront être adaptés en fonction de cette adhésion. Enfin, il peut y avoir aussi des conséquences en matière de législation sociale.

*David Gonce, Tax & Legal Services*

## Actions de contrôle annoncées du fisc

L'administration fiscale a publié sur son site Web une liste des choses auxquelles elle accordera une attention particulière lors des contrôles fiscaux.

La liste reprend les points suivants:

- non-remise des déclarations (tolérance zéro pour tous les impôts);
- scission du droit de propriété (abus fiscal de l'usufruit pour éluder l'impôt des personnes physiques ou des sociétés);
- prix de transfert (calcul et facturation);
- abus des structures de société (pour éluder l'impôt des personnes physiques);
- horeca (contrôle des taux de TVA notamment et du chiffre d'affaires);
- entreprises étrangères actives dans le secteur de la construction (contrôle du précompte professionnel sur les salaires notamment et de l'existence d'un établissement fixe);
- absence de cohérence des données déclarées des personnes morales.

*Sam Herreman, Tax & Legal Services*

## Implications fiscales de la LCE

La loi sur la continuité des entreprises (LCE) donne la possibilité de réorganisation judiciaire.

Les conséquences fiscales sont les suivantes:

### 1. Pour le créancier

Au titre de la LCE, un créancier pourra toujours bénéficier d'une exonération fiscale pour réduction de valeur et provision pour "les créances pour lesquelles un plan de réorganisation a été homologué ou un accord amiable a été constaté." Elle est applicable pendant les périodes imposables jusqu'à la mise à exécution complète du plan ou de l'accord amiable ou jusqu'à la fin de la procédure.

### 2. Pour le débiteur

En principe, une annulation (partielle) de la dette est un produit exceptionnel et fait partie du bénéfice imposable. Toutefois, ce bénéfice est temporairement exonéré sous conditions, s'il résulte d'un plan de réorganisation ou d'un accord amiable qui n'est pas encore entièrement exécuté. Cette exonération est valable à partir de l'année au cours de laquelle le jugement ou l'accord est publié au Moniteur belge. L'exonération définitive suit lorsque le plan de réorganisation ou l'accord amiable est entièrement exécuté.

*Jarne Boone, Tax & Legal Services*



La rédaction d'Actualités vous souhaite de bonnes vacances et un repos bien mérité.

Jusqu'en septembre!

# Questions et réponses

# Deloitte Private Governance

## **Vous avez une question?**

Envoyez-nous votre demande d'information par mail: [info@deloitte-fiduciaire.be](mailto:info@deloitte-fiduciaire.be) ou par courrier:

Deloitte Fiduciaire,  
Rédaction Actualités,  
Kortrijksesteenweg 1146,  
9051 Gent

## **Editeur responsable**

Henk Hemelaere


La reproduction totale ou partielle de cette publication n'est autorisée qu'avec l'accord préalable de la rédaction. Malgré

tous les soins apportés à cette édition, la rédaction ne peut être tenue pour responsable des erreurs et omissions éventuelles qui subsisteraient dans les textes publiés.

Pour toute information complémentaire, n'hésitez pas à contacter votre correspondant Deloitte habituel, ou téléphonez au numéro 09 393 75 85.

 Deloitte Fiduciaire

 @DeloitteFidu

 [linkedin.com/company/deloitte-fiduciaire](https://www.linkedin.com/company/deloitte-fiduciaire)

[www.deloitte-fiduciaire.be](http://www.deloitte-fiduciaire.be)

© 2013 Deloitte Fiduciaire  
Designed and produced by  
the Creative Studio at Deloitte  
Belgium

Anvers - Bruges - Charleroi -  
Courtrai - Gand - Hasselt -  
Jette - Liège - Louvain - Roulers



## **Ventes aux particuliers: votre livre-journal (numérique) est-il à jour?**

Pour toutes les opérations pour lesquelles vous ne devez pas établir de facture en tant que contribuable (et pour lesquelles vous ne le faites pas), vous devez inscrire les recettes, par siège, dans un livre-journal.

Vous devez tenir ce livre-journal à jour par établissement, au siège, avec les pièces justificatives. L'inscription des recettes journalières doit se faire par jour et par taux, pour un total TVA comprise. Il faut une inscription distincte pour chaque livraison d'un montant supérieur à 250 EUR TVA comprise.

Vous pouvez être dispensé de cette obligation si vous recourez à la décision spécifique concernant l'établissement particulier et la sauvegarde numérique des tickets de caisse.

Si vous avez plusieurs établissements, vous devez en outre tenir un livre-journal central à l'endroit où se trouve la comptabilité. À la fin de chaque période de déclaration, vous devez inscrire dans ce livre-journal central, par taux de TVA, le montant total imposable de tous les livres-journaux de recettes.

Vous pouvez tenir le livre-journal des recettes sur papier ou en format numérique. Toutefois, si au moins un livre-journal est sauvegardé en format numérique, il faut tenir le livre-journal central en format numérique aussi.

Le livre-journal papier doit avoir la forme d'un registre avec des pages numérotées et ne peut en aucun cas se faire sur des feuilles volantes. En cas de sauvegarde numérique, vous devez procéder en 2 étapes:

1. outre l'inscription des recettes du jour, vous devez mentionner le total par taux de TVA, des recettes cumulées antérieures;
2. vous devez sécuriser les montants mentionnés à l'aide d'une signature numérique avancée.

La non-teneur de ces livres-journaux est sanctionnée, en cas de première infraction, d'une amende de 500 EUR, à majorer d'une amende pouvant aller jusqu'à 2.500 EUR maximum en cas d'infractions ultérieures.

**Tillo Mestdagh, Tax & Legal Services**

## **Règlement européen des successions - Important: dès aujourd'hui pour la rédaction d'un testament**

Après des années de négociations, l'Union européenne a publié le règlement des successions, qui apporte plusieurs modifications importantes au droit de succession transfrontalier. Ce règlement est directement applicable et exécutoire dans tous les États membres, à l'exclusion de la Grande-Bretagne, de l'Irlande et du Danemark. Bien que le règlement entre en vigueur le 17 août 2015, il convient d'en tenir compte dès à présent pour la rédaction d'un testament en cas de succession comprenant un 'élément étranger'.

La totalité de la succession - biens mobiliers et immobiliers - est en principe régie par une seule législation, à savoir le droit du pays où le défunt avait son dernier lieu de résidence habituel, balayant ainsi le droit privé international belge, qui fait une distinction entre les biens immobiliers (droit du pays où ils se situent) et les biens mobiliers (droit du pays du lieu de résidence), pour déterminer le droit applicable à la succession.

Le règlement permet cependant d'y déroger par testament: le testateur a en effet la liberté de décider que le droit du pays de sa nationalité est applicable au lieu du droit de son dernier lieu de résidence habituel.

Ce règlement européen s'applique aux successions s'ouvrant à partir du 17 août 2015. Étant donné les mesures transitoires prévues par le règlement, il peut cependant être intéressant de penser dès aujourd'hui à opter pour un droit par testament ou de modifier éventuellement un choix antérieur.

L'entrée en vigueur du règlement entraînera en effet certaines limitations. Après le 17 août 2015, il ne sera plus possible de choisir le droit de son lieu de résidence habituel. Dans certains cas, il peut donc être indiqué de choisir le droit dès à présent, en particulier pour les Belges résidant à l'étranger, dans des pays où le droit successoral local offre des possibilités intéressantes et qui n'excluent pas un éventuel retour en Belgique.

Un Belge qui s'établit à l'étranger peut en outre décider de demander la nationalité locale. En cas de naturalisation, il peut perdre sa nationalité d'origine.

Si la succession relève de préférence du droit national du de cujus, celui-ci doit choisir le droit de sa nationalité avant de la perdre.

**Nathalie Seppion, Tax & Legal Services**