

Accountancy & Advisory Actualités

Lettre d'information de Deloitte Accountancy pour les dirigeants de PME

Juin 2017 - N° 6

Mensuel (sauf en août)

25ème année - Bureau de dépôt: Courtrai 1-2 dép.



Renforcez votre résistance numérique

Les PME et les entreprises familiales investissent intensivement dans leur avenir numérique. Cela entraîne cependant le risque de la cybercriminalité. Comment pouvez-vous l'éviter?

Il y a quelques semaines, le monde s'est réveillé après une attaque jusque-là inconnue de ransomware avec toutes les conséquences néfastes qui en découlent. Les prestations de services ont été réduites à leur minimum absolu; les environnements de production sont restés à l'arrêt et les systèmes de paiement ont été mis à genoux. Il est donc important que votre entreprise s'arme contre une menace qui ne fait que croître. Cela peut se faire notamment en informant vos collaborateurs des dangers, en munissant vos systèmes et logiciels des dernières mises à jour, et en mettant en place un plan pour le cas où votre entreprise serait néanmoins victime d'une attaque de cybercriminels.

Les PME sont moins bien protégées qu'on ne le pense

Les entreprises, et en particulier les PME, ne parviennent pas, le plus souvent, à prendre les mesures de base. Bien que les PME posent les mêmes exigences en matière de continuité des systèmes et de disponibilité des données que les grandes entreprises, le niveau de protection est significativement plus faible pour les petites entreprises. Un défaut de moyens financiers et de

connaissances spécifiques, ainsi qu'un manque de sensibilisation jouent ici un rôle important. Cela fait des PME une cible privilégiée pour les cybercriminels, ce qui augmente les risques.

Évaluation et appréhension des risques

Une perturbation de la continuité et de la disponibilité des données et des systèmes qui sont consultés de manière consciente et inconsciente par chacun des collaborateurs est le plus souvent considérée comme le risque le plus élevé. En outre l'Europe souligne, dans plusieurs directives qui entrent en vigueur à partir de mai 2018, les risques liés à l'enregistrement et/ou à la consultation de données. Le GDPR, ou Règlement général sur la protection des données, s'applique à toutes les entreprises, de la PME à la grande multinationale.

La bonne approche est celle qui identifie les données et systèmes les plus cruciaux de l'entreprise et qui détermine les risques auxquels ils sont soumis. Pour les risques les plus importants, des mesures de prévention et de détection doivent être

mises en place. Votre entreprise acquiert ainsi en outre des informations sur la manière dont la technologie peut soutenir l'activité, et des investissements qui visent et soutiennent la sécurité sont réalisés.

Check-up annuel

Une approche basée sur les risques lors de la réalisation d'un audit de sécurité est également ce que Deloitte recommande. Deloitte vous propose un check-up annuel, une approche pratique basée sur le principe 'Ready, Set, Go'. Cela signifie que nous étudions les risques, détectons les vulnérabilités et formulons des recommandations pratiques, des mesures techniques spécifiques aux politiques globales de l'entreprise. La sécurité ne concerne pas, en effet, la seule technologie, mais également les personnes qui sont en contact avec ces technologies, des collaborateurs de terrain à la direction. Cette approche permet aux entreprises de répondre aux questions cruciales suivantes: 'quels sont nos données et systèmes cruciaux?', 'comment sont-ils sécurisés?' et 'comment les abus sont-ils détectés?'.

Vous souhaitez savoir comment les autres entreprises de votre secteur agissent en matière de sécurité?

Dans ce cas, vous pouvez participer à notre étude et remplir un questionnaire en ligne sur notre site web: www.deloitte.com/be/cybersecurity-survey. Nous vous informerons des résultats.

Steven Lievens, slievens@deloitte.com

La politique de rétention idéale pour les personnes clés

Avec l'accentuation de la croissance économique, les entreprises sont à la recherche de forces adaptées. Il existe donc des risques importants que vos concurrents proposent à vos collaborateurs clés de les rejoindre. Comment pouvez-vous lier ces membres du personnel à votre entreprise?

Dans la croissance d'une entreprise familiale, outre les membres de la famille collaborateurs, les figures clés externes jouent également un rôle crucial. C'est le cas par exemple du directeur financier ou du chef des ventes. La perte de ces collaborateurs peut perturber gravement le fonctionnement de votre entreprise. Il est donc important d'anticiper cette problématique et de mettre en place une politique de rétention qui fonctionne.

Pas seulement un bon salaire

Une entreprise familiale ne peut pas toujours convaincre un collaborateur-clé au moyen d'un paquet salarial concurrentiel. Les collaborateurs clés examinent également vos chiffres et regardent le long terme. Elles sont également intéressées par des perspectives de carrière dans un environnement dans lequel des progressions sont possibles en termes de contenu. Les entreprises familiales peuvent tirer profit de leurs structures réactives et souples. Un entrepreneur familial

peut de manière plus fluide construire un partenariat avec les principaux collaborateurs pour partager le succès et les résultats.

Options sur actions

Il existe des solutions juridiques et fiscales pour fournir des rémunérations supplémentaires aux collaborateurs clés en leur attribuant des options sur actions. L'objectif est de les faire profiter de la construction de la plus-value de l'entreprise. Comme une telle option, pour des raisons fiscales, court le plus souvent sur 5 à 10 ans, le plan d'options sur actions ne procure un attachement que pour cette période. Les plans d'options sur actions fonctionnent mieux pour les start-ups que pour les entreprises parvenues à maturité. Pour ces dernières, le niveau élevé des fonds propres rend le plan d'options onéreux. En outre, le niveau des plus-values que l'on peut constituer est (relativement) faible par rapport à ce que l'on peut attendre dans le cas de start-ups.

Un actionnariat réel

Un actionnariat réel peut par exemple recourir à la création d'un véhicule dans lequel un pourcentage déterminé d'actions de votre entreprise familiale est logé. Ensuite, les personnes clés participent à ce véhicule et donc indirectement à votre entreprise. La famille qui est à la tête de l'entreprise conserve cependant le plein contrôle de la participation, mais cède un rendement déterminé, à savoir la plus-value qui sera créée à l'avenir. Le collaborateur ne peut réaliser cette plus-value à long terme que s'il s'avère qu'il a été un partenaire loyal de l'entreprise.

Un actionnariat virtuel

L'actionnariat réel a pour conséquence que vos pactes d'actionnaires familiaux et votre planification patrimoniale pourront parfois être perturbés par des actionnaires externes. Pour éviter cela, Deloitte a développé l'actionnariat virtuel. C'est une structure idéale pour augmenter l'implication des figures clés qui travaillent de manière indépendante.

Le collaborateur peut profiter de manière optimale de la création de valeur à long terme de l'entreprise comme s'il en était actionnaire. En cas de vente ultérieure de l'entreprise ou, à défaut de vente, à un moment futur convenu, un 'système de prime' contractuel est élaboré aujourd'hui avec le même effet en matière de gains (la base en est l'augmentation de valeur de l'entreprise) que s'il s'agissait d'actions. La politique de rétention peut être affinée en distribuant cette prime de manière partiellement anticipée au cours des ans, de manière périodique, en associant cette prime à la réalisation de KPI (indicateurs clés de performance). Votre entreprise peut même constituer à cette fin une provision exonérée d'impôt si certaines conditions sont respectées. Si le collaborateur part de manière anticipée, son potentiel de gain disparaît, ce qui a pour conséquence que le concurrent qui veut prendre ce collaborateur à son service devra payer une prime initiale plus élevée.

Vincent Trevisan, vtrevisan@deloitte.com

Le conseil de Deloitte

La politique idéale de rétention des collaborateurs clés tient compte d'un certain nombre de facteurs. À long terme, vous pouvez opter pour l'actionnariat virtuel, une structure élaborée par Deloitte pour les entrepreneurs familiaux.



En bref

Motivez vos travailleurs grâce à une prime d'innovation



La prime d'innovation est une manière fiscalement intéressante de proposer une rémunération supplémentaire à vos 'travailleurs créatifs'. En tant qu'employeur, cette prime n'est en effet pas soumise aux cotisations sociales. Et pour le travailleur, elle n'est pas non plus soumise aux cotisations sociales. La prime d'innovation tombe aussi en dehors de la norme salariale de 1,1 %.

'Créatif' signifie que le travailleur doit apporter une idée novatrice qui représente une plus-value réelle par rapport aux activités normales au sein de l'entreprise. Entrent en ligne de compte, non seulement un nouveau concept, mais aussi, par exemple, une amélioration à un concept existant. Dans la pratique, il peut, par exemple, s'agir de travailleurs qui apportent de nouvelles idées concernant une ligne de production ou un aménagement plus efficace du stock ou encore l'amélioration d'un logiciel ou d'un processus de reporting au sein de l'entreprise... L'idée du travailleur ne peut pas avoir déjà été appliquée dans l'entreprise.

Pour être exonérée d'impôt et de cotisations de sécurité sociale, la prime d'innovation ne peut pas être supérieure à un mois de salaire par travailleur. En outre, quelques règles spécifiques sont également d'application:

- la prime ne peut être attribuée qu'à maximum 10 % des travailleurs de l'entreprise; si l'entreprise compte moins de 30 travailleurs, elle peut alors être accordée à 3 travailleurs maximum;
- la prime peut être accordée à 10 travailleurs maximum par projet d'innovation;
- le montant total des primes ne peut pas dépasser 1 % de la masse salariale brute totale (soumise à l'ONSS) de l'entreprise sur une base annuelle;
- l'entreprise doit informer trois parties: les travailleurs, le SPF Économie via un formulaire de demande spécifique et l'ONSS par mail. Le SPF Économie rend sa décision dans un délai de deux semaines; en moyenne, 95 % des demandes sont acceptées.

Marie-Eve Comblen, mcomblen@deloitte.com

L'économie collaborative et l'impôt des personnes physiques?

Airbnb, Uber et d'autres plateformes similaires qui relèvent de ce que l'on peut appeler *l'économie collaborative*, sont en plein essor. Une loi-programme du 01/07/2016 a instauré un régime fiscal spécifique pour les revenus générés à l'intermédiaire de ces plateformes.

En vertu de ce régime, les bénéfices ou profits résultant de services qu'un particulier rend à un autre particulier, chacun en-dehors d'une activité professionnelle, par l'intermédiaire d'une plateforme électronique agréée ou organisée par une autorité publique, subiront dorénavant une taxation au titre de revenus divers.

Certaines activités sont exclues de ce régime: ainsi, les revenus immobiliers, les revenus mobiliers issus d'une location et les revenus résultant de la sous-location de biens immobiliers n'en relèvent pas. Le nouveau régime fiscal ne vise donc que les revenus autres qu'immobiliers ou mobiliers.

Dans le cas, par exemple, d'une location de chambre meublée, si une somme globale est demandée pour les services de location et les autres services, seuls ces derniers services, fixés forfaitairement à 20 % du montant demandé, seront visés par la nouvelle taxation distincte.

Les revenus de l'économie collaborative sont imposables au taux distinct de 20 %, à moins que les taux progressifs soient plus avantageux. Pour déterminer le revenu imposable, un forfait pour frais de 50 % peut être appliqué. La pression fiscale effective est donc, en pratique, seulement de 10 %.

La société qui héberge la plateforme devra retenir l'impôt sous forme de précompte professionnel (2 % ou 10 %, selon les cas).

Enfin, ce régime avantageux s'applique pour autant que le montant brut des revenus ne dépasse pas 3.255 EUR par an (indexé à 5.100 EUR pour l'EI 2018), pendant la période imposable ou pendant la période imposable précédente. Dans le cas où ce seuil serait dépassé, l'ensemble des revenus sera alors considéré comme étant des revenus professionnels.

Fabrice Dandois, fdandois@deloitte.com et

Florence Meunier, fmeunier@deloitte.com

Private governance

Comment transmettre de manière durable les actions de votre société familiale vers la prochaine génération?

Le *pater familias* souhaitant transmettre son patrimoine à la prochaine génération tout en se réservant les revenus et le contrôle de celui-ci sa vie durant, aura plusieurs outils de planification à sa disposition. Cependant, s'il souhaite assurer la pérennité de son patrimoine et avoir une influence après son décès, la fondation est le véhicule le plus approprié.

La fondation permet –entre autres via la technique de la certification d'actions ou de parts– de scinder, d'une part, la propriété juridique d'actions de la propriété économique d'actions d'autre part. Autrement dit, une scission est opérée entre le pouvoir décisionnel et le droit aux revenus. Ce sont principalement des actions qui font l'objet d'une certification. Pour maintenir le contrôle d'autres types d'actifs (comme des créances, du cash, ...), la société de droit commun reste un véhicule privilégié.

Concrètement, le *pater familias* apporte ses actions dans la fondation belge ou néerlandaise (*stichting-administratiekantoor*, la 'STAK'), en échange, la fondation émettra des certificats. Les certificats seront ensuite donnés aux enfants éventuellement avec réserve d'usufruit. Le droit de propriété appartient aux détenteurs de certificats. La fondation détient les actions à titre de gestion. Le droit de vote lié aux actions est exercé par l'administration de la fondation. La question qui se pose: quelle fondation choisir? La fondation privée de droit belge ou la *stichting-administratiekantoor* de droit néerlandais? La pratique nous apprend que la plupart des *pater familias* optent pour la STAK car elle a fait ses preuves au fil du temps (les premières traces remontent au début du siècle passé), elle est aussi plus flexible que sa variante belge. La STAK nécessite seulement un administrateur, tandis que la fondation privée de droit belge exige au moins trois administrateurs. La STAK est également plus discrète que son pendant belge. En effet, la STAK n'a aucune obligation de publicité, alors que la fondation de droit belge doit publier ses statuts au *Moniteur belge* et déposer des comptes annuels à la Banque Nationale.

Enfin, une STAK ou une fondation privée de droit belge utilisée comme outil de certification ne doit pas être confondue avec la fondation privée de droit belge qui gère un patrimoine afin de poursuivre un but désintéressé. Dans ce dernier cas, le patrimoine affecté à la fondation quittera définitivement le patrimoine du fondateur et sera exclusivement affecté à la réalisation du but désintéressé. Dans tous les cas, la constitution de la fondation est un travail sur mesure. Les possibilités sont légion vu la liberté quant à la rédaction des statuts.

Ine Devoet, idevoet@deloitte.com

Jargon technique M&A

SPA versus APA

Dans le cadre de la reprise d'entreprises, on est régulièrement confronté aux abréviations "SPA" et "APA". Mais que signifient-elles en réalité?

SPA est l'abréviation de "Share Purchase Agreement" soit en français une "convention de cession d'actions" d'une société. Il convient de distinguer ce terme de "l'APA" qui désigne "l'asset purchase agreement". Il s'agit d'un contrat qui a pour objet le rachat du fonds de commerce d'une entreprise.

Pour l'essentiel, il s'agit de deux contrats de vente qui contiennent les mêmes clauses. Des accords classiques sont passés en ce qui concerne le calcul du prix et les modalités de paiement de celui-ci, ainsi qu'une clause de révision du prix, un prix variable (*earn-out*), un paiement différé (*vendor loan*), etc.

La différence essentielle entre un SPA et un APA découle du fait qu'en tant qu'acheteur dans le cadre d'une reprise des actions (SPA), vous reprenez toute la société, avec son actif et son passif, ainsi que son passé (comptable, fiscal, juridique, ...).

En cas d'achat du fonds de commerce (APA), vous ne reprenez en principe que les actifs sans que l'on puisse vous mettre en cause pour le passif de l'entreprise (attention toutefois en cas de dettes fiscales ou de dettes auprès de l'ONSS).

Pour protéger l'acheteur contre d'éventuels cadavres dans le placard qui ne seraient découverts qu'après la reprise, le mieux est d'intégrer des "representations & warranties" (déclarations et garanties) dans le SPA. Cela permettra à l'acheteur de mettre en cause le vendeur et d'obtenir de sa part réparation du dommage. Cela n'est pas nécessaire pour la reprise du fonds de commerce (APA).

Vadim Chassart, vchassart@deloitte.com

Vous avez une question?

Envoyez-nous votre demande d'information par mail à info@deloitte-accountancy.be ou par courrier à Deloitte Accountancy, Rédaction Actualités, Raymonde de Larochelaan 19A, 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.

www.deloitteprivate.be



facebook.com/deloitteaccountancy



[@DeloitteAcc](https://twitter.com/DeloitteAcc)



linkedin.com/company/deloitte-accountancy

© 2017 Deloitte Accountancy
Designed and produced by the
Creative Studio at Deloitte Belgium

Anvers - Bruges - Bruxelles -
Charleroi - Courtrai - Gand -
Hasselt - Liège - Louvain -
Roulers - Tournai - Zaventem