

Accountancy & Advisory Actualités

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

Juillet 2019 - N° 7

Mensuel (sauf en août)

27ème année - Bureau de dépôt: Courtrai 1-2 dép.

Cinq conseils pour les entrepreneurs qui veulent se développer

La Belgique compte de nombreuses entreprises de haut niveau. Mais comment faire pour développer une entreprise professionnelle? Nous vous donnons 5 conseils pour emmener une entreprise à forte croissance vers les sommets.

Conseil 1

Osez rectifier votre stratégie

Toute entreprise a besoin d'une bonne stratégie. Une stratégie qui rallie tous les travailleurs. Mais une stratégie qui précise également ce que votre entreprise ne fait pas. Le plus difficile consiste souvent à déterminer de façon systématique quelles opportunités on va laisser passer. Il est important pour une entreprise de ne pas chercher à se battre sur tous les fronts. Les promesses de vente y perdraient en clarté.

Il vaut également mieux ne pas se fixer sur les succès du passé. Une stratégie commerciale n'est pas gravée dans le marbre. Une à deux fois par an, réfléchissez aux évolutions de votre entreprise et adaptez au besoin votre stratégie. Ouvrez-vous vers l'extérieur et puisez l'inspiration auprès de vos fournisseurs, partenaires et clients.

Conseil 2

Osez innover

Recherchez les compétences dont votre entreprise a besoin pour évoluer et rester pertinente à l'avenir. Cela va au-delà des compétences du personnel et concerne également les connaissances intrinsèques et l'expertise que vous amenez sur le marché pour vous différencier. Le fait de tester de nouvelles technologies et de nouvelles idées rend votre entreprise plus forte. Commerce électronique, intelligence artificielle ou mégadonnées peuvent améliorer les processus commerciaux actuels.

Malgré tout, n'investissez pas sur un coup de tête. Commencez par déterminer quelles sont les compétences dont votre entreprise aura besoin demain. Chaque entreprise a en effet des besoins différents (selon les évolutions du marché dans le secteur en question).

Conseil 3

Osez challenger vos collaborateurs

Votre entreprise n'est rien sans travailleurs motivés. Créez un environnement qui offre à vos salariés suffisamment de défis et de chances pour leur permettre d'évoluer. Donnez-leur des objectifs, du feedback clair et investissez dans la formation pour les aider à progresser dans leur carrière. Ils pourront ainsi donner le meilleur d'eux-mêmes à l'entreprise et lui rester fidèles. Ne renoncez pas à proposer des formations à vos collaborateurs par peur qu'ils ne quittent l'entreprise. Au contraire, donnez leurs chances aux responsables de demain.

Conseil 4

Osez examiner les chiffres

Si vous voulez gérer votre entreprise de manière professionnelle, osez examiner avec soin les flux financiers. Utilisez vos chiffres pour déterminer quelle sera la prochaine étape. Cela implique de définir des indicateurs clés de succès, mais aussi de les suivre avec précision. N'attendez pas la clôture de l'exercice pour évaluer où se situe votre entreprise par rapport au budget proposé. Utilisez votre comptabilité comme une boussole, et pas uniquement comme une obligation légale de reporting.

Conseil 5

Osez éviter la bureaucratie

Toute entreprise a besoin de processus. Mais ne tombez pas dans le piège d'élaborer un manuel pour chaque tâche. La bureaucratie nuit à la dynamique de votre entreprise. Mieux vaut trouver un équilibre entre les processus et l'efficacité. Cela varie d'une entreprise à l'autre, car tout dépend de la culture de l'entreprise et de son ADN.

Bruno Peelaers, bpeelaers@deloitte.com





Préparez-vous à un Brexit (sans accord)!

Avec la dernière prolongation du délai du Brexit, le Royaume-Uni quittera probablement l'Union Européenne (UE) au plus tard le 31 octobre 2019, avec ou sans accord. Ce report supplémentaire offre aux entreprises l'occasion parfaite pour s'y préparer.

Avec ou sans accord?

Avec accord: si l'accord de retrait (actuel) est approuvé, une période transitoire commencera à courir jusqu'au 31 décembre 2020, qui peut être prolongée jusqu'au 31 décembre 2022 au maximum. Pendant cette période, le Royaume-Uni continuera à suivre les règles de l'UE mais ne siègera plus dans les organes de l'UE.

Sans accord: si l'accord de sortie n'est pas approuvé avant le 31 octobre 2019 et que la période de négociation n'est pas une nouvelle fois prolongée, nous aurons un Brexit dur avec des conséquences très graves tant pour le Royaume-Uni que pour l'UE.

Vérifier la conformité de vos contrats commerciaux avec le Brexit

Les contrats commerciaux peuvent être influencés dans un scénario de Brexit (avec ou sans accord). Les contrats conclus avec un cocontractant du Royaume-Uni et les contrats exécutés au Royaume-Uni sont à vérifier. Il en va de même pour les contrats indirectement liés au Royaume-Uni, par exemple parce qu'ils concernent la revente de produits achetés au Royaume-Uni.

Il est important de noter qu'un scénario de Brexit n'est pas considéré par la High Court britannique comme constitutive d'une situation de force majeure et ne constitue donc pas en principe

un motif de résiliation ou de révision d'un contrat. Ceci souligne d'autant plus l'importance de rendre vos contrats conformes au Brexit.

Les aspects suivants méritent une attention particulière:

- **Clause de résiliation:** le Brexit lui-même peut-il être un motif de résiliation du contrat en raison d'un manque de valeur économique ou d'une distorsion de la valeur économique pour vous ou pour votre cocontractant?
- **Clause d'adaptation:** une révision unilatérale des prix est-elle autorisée?
- **Condition de livraison:** qui supporte le risque d'une augmentation des frais de transport, de formalités douanières supplémentaires et des retards éventuels de livraison qui en découlent?
- **Devises, licences et permis, propriété intellectuelle:** un enregistrement supplémentaire au Royaume-Uni est-il nécessaire?

Brexit et RGPD

Au moment même où de nombreuses entreprises ont achevé leur exercice RGPD (GDPR), l'échange de données à caractère personnel entre l'UE et le Royaume-Uni va changer à la suite du Brexit. Après le Brexit, le Royaume-Uni deviendra un pays tiers.

Si aucun accord n'est à cet égard conclu entre l'UE et le Royaume-Uni et que vous souhaitez poursuivre la collaboration avec un partenaire concernant un logiciel, le transport, un fournisseur, etc. britannique, les parties doivent fournir des garanties supplémentaires, par exemple via des 'clauses contractuelles types'. Il s'agit d'un contrat particulier de traitement des données.

Si l'UE et le Royaume-Uni parviennent à un accord à ce sujet, ces garanties supplémentaires ne seront en principe pas nécessaires.

Mesures préparatoires des administrations belge et britannique dans un scénario de non-accord

En Belgique, le projet de loi relatif au retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne sans accord a été adopté le 27 mars 2019. Les dispositions temporaires énoncées dans cette loi s'appliqueraient en l'absence d'accord et prévoient des mesures relatives à l'asile et la migration, l'énergie, l'emploi, les affaires sociales, les finances et l'économie.

Le Royaume-Uni a publié un projet de tarifs d'importation post-Brexit qui s'appliquerait au Royaume-Uni pendant 12 mois dans le cas d'un Brexit dur. Dans 87 % des cas, les droits à l'importation sont ramenés à 0 %. Dans le cas d'un Brexit dur, toute entreprise de l'UE qui importe/exporte des marchandises en provenance / à destination du Royaume-Uni devra avoir un numéro EORI britannique. Vous pouvez d'ores et déjà en faire la demande sur le site Web du HMRC.

Conclusion

Etant donné qu'un scénario de non-accord est encore probable, le message est d'identifier vos différentes transactions commerciales avec le Royaume-Uni (incoterms, accords contractuels,) et d'entamer les préparatifs nécessaires (demande de numéro TVA/EORI, demande de permis douaniers, adaptation des contrats, etc.).

Baptiste Vasseur, bvasseur@deloitte.com



Les frais de restauration lors d'un événement client sont-ils déductibles?

En règle générale, à l'impôt sur les revenus, les frais de réception à caractère professionnel sont déductibles à concurrence de 50 % seulement. Toutefois, l'année dernière, le Ministre des Finances a confirmé que cette limitation de la déduction ne s'appliquait pas lorsque les frais sont exposés dans le cadre d'un événement promotionnel, ce qui permet une déduction à concurrence de 100 %. Cette position fut extrêmement bien accueillie au regard de la jurisprudence fortement divisée en la matière.

La Cour de cassation est cependant parvenue à la conclusion contraire dans deux arrêts récents. Celle-ci a en effet décidé que les frais de traiteur, lesquels faisaient partie d'un ensemble plus large de frais engagés pour des événements publicitaires, ne peuvent pas être considérés comme des frais de publicité et sont par conséquent déductibles qu'à concurrence de 50 % seulement. Pour la Cour de cassation, seule la nature des frais compte, quelle que soit l'intention dans laquelle ceux-ci ont été exposés.

Par conséquent, il existe à ce jour une fois de plus une grande incertitude quant au traitement fiscal de ces frais. La sécurité juridique s'en trouverait assurément renforcée si le Ministre des Finances clarifiait cela dans un futur proche ou si une initiative législative était prise. En ce qui concerne la TVA, les frais d'hébergement, de nourriture et de boissons, ainsi que les frais de réception, sont déductibles à 100 % si ceux-ci sont engagés pour un événement publicitaire qualifiant. Ceci à la condition que le caractère publicitaire puisse être suffisamment démontré.

Wesley Devleeschauwer, wdevleeschauwer@deloitte.com

Attention: la première amende RGPD belge est un fait

Trois jours exactement après le premier anniversaire du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), l'autorité belge de protection des données (APD) a imposé, pour la première fois, une amende pour infraction à la législation RGPD.

Les faits à l'origine de l'amende sont simples, presque banals. Un bourgmestre a envoyé un e-mail avec un message électoral au sujet d'un changement de parcelle à des personnes avec qui il avait un contact (indirect). Les personnes en question ont déposé une plainte auprès de l'APD et, tout comme le bourgmestre, ont été entendues le 28 mai 2019 par la nouvelle chambre de contentieux de l'APD. Cette chambre a statué et considère qu'il y a effectivement eu violation au RGPD. Dans ce contexte, une amende de 2.000 EUR a été infligée.

Le message à comprendre est que le RGPD s'applique à tous les responsables de traitement de données et encore plus aux mandataires du gouvernement. Bien que le montant de l'amende soit

faible et que les faits soient apparemment insignifiants, cette première amende (survenue dans le mois suivant l'introduction du nouveau comité de direction de l'APD) nous démontre que l'organisme de surveillance de la vie privée n'a pas peur de sanctionner les infractions.

Bien qu'il ait fallu un certain temps avant que l'APD puisse devenir active, selon le président David Stevens, la période d'inactivité est terminée. Le fait que ces circonstances banales aient donné lieu à une amende, donne à penser que l'APD est sérieuse quant au respect du RGPD. Bien que cette amende soit le résultat d'une plainte spécifique, des contrôles spontanés (et les amendes correspondantes pour infractions) ne sont qu'une question de temps.

Ceci constitue un avertissement sans équivoque de la part de l'APD à toutes les organisations qui traitent des données à caractère personnel (et cela chaque entreprise le fait).

Mathilde Boucquiau, mboucquiau@deloitte.com



Bonnes vacances!

NOTRE RÉDACTION VOUS SOUHAITE DE BONNES VACANCES ET UN REPOS BIEN MÉRITÉ. JUSQU'EN SEPTEMBRE!

Private governance

Donations avec maintien des revenus

Les donations suscitent souvent un certain nombre de préoccupations. Les donateurs ont généralement encore besoin de percevoir les revenus des actifs qu'ils donnent. Cela peut se faire de deux façons.

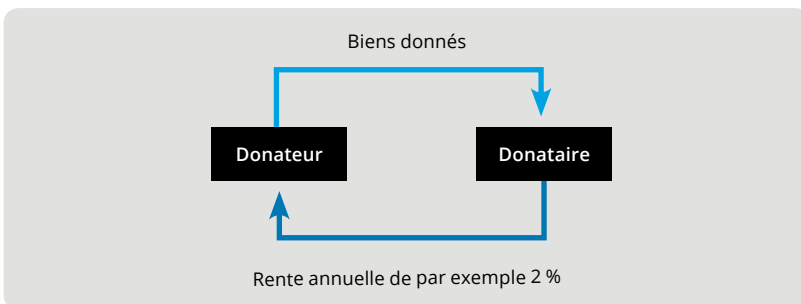


1 • Donation avec réserve d'usufruit

Le donateur qui se réserve l'usufruit a toujours droit, après la donation, aux 'fruits' et à l'usage des biens qu'il donne. Le terme 'fruits' désigne les revenus périodiques qui n'ont pas d'incidence sur la valeur du capital. Les exemples classiques sont les intérêts et les dividendes (distribution des bénéfices annuels). Par le terme 'usage', on entend que l'usufruitier peut toujours continuer à utiliser le bien donné conformément à sa destination. S'il s'agit d'actions par exemple, cela implique le droit de vote à l'assemblée générale annuelle (sous réserve de toute autre règle prévue par les statuts). Toutefois, l'usufruitier ne peut plus disposer du bien (vente, nantissement, etc.)

2 • Donation avec charge de payer une rente

Dans ce cas, le donateur a le droit de réclamer un montant déterminé au(x) donataire(s) chaque année. Si souhaité, ce montant peut être lié à l'index. Mais une donation doit rester une donation, de sorte que la charge ne peut vider la donation de sa substance.



Quelle solution est la plus avantageuse?

La réponse à cette question doit être analysée au cas par cas

Trois éléments doivent être pris en considération: le souhait de conserver les revenus, la mesure dans laquelle le donateur souhaite conserver le contrôle des biens donnés et les conséquences en terme de droits de succession.

Concernant le maintien des revenus, une différence est importante: dans le cas d'une réserve d'usufruit, le donateur est dépendant du produit futur (et incertain) des biens donnés. Dans de nombreux cas, le rendement fluctuera selon les années (l'usufruit sur un portefeuille-titres par exemple). La charge de paiement d'une rente offre plus de certitude: le montant qui doit être payé chaque année est déterminé à l'avance.

Ine Devoet, idevoet@deloitte.com

RGPD (GDPR)

Si dorénavant vous ne souhaitez plus recevoir notre lettre d'information, envoyez un mail à Liesbeth Van Gucht, LVanGucht@deloitte.com ou un message par courrier à Deloitte Accountancy, Rédaction Actualités, Raymonde de Larocheaan 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](https://facebook.com/deloitteaccountancy)



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



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

© 2019 Deloitte Accountancy
Designed and produced by the
Creative Studio at Deloitte Belgium

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