

Cloud accounting : votre comptabilité dans les nuages

Marc De Roos, directeur de Metaalwerken De Roos

Les jeunes entrepreneurs

Initiatives pour la création
et la croissance

Le crédit mezzanine

Pont entre actionnaire
et banquier

Innovation

Le secteur des média



Sommaire

4

8

14

16



Dialogue. Une publication de Deloitte Fiduciaire Hiver 2011, numéro 8, paraît 2 fois par an

Rédacteur en chef Henk Hemelaere - **Merci à** Jan Goemaere, Philippe Van Vaerenbergh, Bram Coussement, Inge Timmerman, Xavier Deschilder, Frank Schouteden, Steven Boen, Yannick De Smet, Kris Claessens, Bruno Carton, David Derhaeg, Jean-Michel Noé, Alain Bronckaers, Johan Vlamincx, Dirk Hermans - **Adresse de la rédaction** Nathalie Vanderbeken, Tél 02 600 60 83, nvanderbeken@deloitte.com - **Design** Liesbeth Van Gucht - **Editeur responsable** Nikolaas Tahon, Berkenlaan 8B, 1831 Diegem.

La reproduction totale ou partielle de cette publication n'est autorisée qu'avec l'accord formel de la rédaction. Malgré tous les soins apportés à cette édition, la rédaction ne peut être tenue responsable des erreurs et omissions éventuelles qui subsisteraient dans les textes publiés. En cas de questions concernant un ou plusieurs articles, veuillez former le 02 600 60 83 ou contacter votre correspondant Deloitte habituel.

4 Cloud accounting

Gain de temps, économies, précision accrue de l'information : la comptabilité des PME vit une révolution copernicienne !

6 Cloud accounting chez Metaalwerken De Roos

Entretien avec Marc De Roos sur ce que Cloud accounting signifie vraiment pour une PME

8 Innovation à l'écran

L'administrateur délégué Timo Koch parle de l'innovation dans le secteur des médias

10 Tax shelter

Dépôt à haut rendement ou action sans risque ?

11 Le Baromètre PME 2011

Les PME belges ne sont pas encore remises de la crise de 2008

12 Investir dans l'immobilier

Quelle est la situation en 2012 ?

14 Jeune, entreprenant et professionnel

Deloitte Fiduciaire accompagne les jeunes entrepreneurs

16 Le crédit mezzanine

Témoignage de trois entreprises sur l'ami des actionnaires et des banquiers de l'entreprise

18 SOS Villages d'enfants

Les collaborateurs de Deloitte Fiduciaire travaillent pour SOS Villages d'enfants

19 Deloitte Fiduciaire Entrepreneurship Challenge

À la recherche des grands entrepreneurs de demain



(Fiscalement) désesparés, mais pas vaincus

Cher lecteur,

En tant qu'entrepreneur et chef d'entreprise, vous roulez certainement avec un véhicule de société et en octroyez une à votre direction et vos cadres. Dans le meilleur des cas, l'impôt sur les personnes physiques pour l'utilisation d'une voiture de société augmentera de quelques centaines d'euros, mais pour beaucoup, cette hausse pourrait même représenter des milliers d'euros. En 2012, nombre d'entrepreneurs et de cadres subiront une taxe sensiblement plus élevée sur leurs revenus. Beaucoup se sentent désesparés face à cette nouvelle pression fiscale. Pour la plupart des autres citoyens, actifs et non actifs, le revenu net augmente à partir du 1er janvier 2012 grâce à l'indexation automatique. N'est-ce pas précisément à cause des charges salariales colossales que les voitures de société permettent d'offrir un salaire net équitable ? Imposer plus lourdement les voitures de société, ce n'est pas lutter contre un abus, mais réduire le salaire net des entrepreneurs belges.

Désesparés fiscalement, oui, mais vaincus, non. Comme en témoigne cette édition du Dialogue. Le secteur de la comptabilité met une révolution en marche. Le "cloud accounting" (ou "comptabilité en nuage") redessine l'organisation de la comptabilité des PME : efficacité accrue et suivi financier parfait sont à la portée de toutes les PME. Dans cette édition, Deloitte Fiduciaire vous montre comment elle ouvre la voie. Vous pourrez également découvrir la belle histoire de cet entrepreneur qui est passé au "cloud accounting".

Cette édition vous raconte aussi l'histoire de la croissance d'une entreprise active dans le secteur des médias, l'un des nouveaux secteurs dans lesquels les PME belges enregistrent une belle croissance. Et même si l'étau fiscal se resserre davantage sur les voitures de société, les entreprises bénéficiaires peuvent heureusement encore profiter d'incitants fiscaux tels que le tax shelter du secteur des médias. Qui dit "croissance" dit aussi "moyens financiers", et ce dans une crise financière sans pareille. Découvrez comment le financement mezzanine embraie lorsque le financement bancaire classique décroche.

Les jeunes générations optent de plus en plus pour l'entrepreneuriat. Avec de nouvelles visions, de nouveaux produits et de nouveaux services. Dans ce Dialogue, vous pourrez lire comment Deloitte Fiduciaire apporte systématiquement à ces jeunes entrepreneurs un encadrement professionnel, financier, juridique et fiscal.

Nous sommes peut-être fiscalement désesparés, mais les entrepreneurs et leurs jeunes successeurs sont loin d'être vaincus.

Ce Dialogue renferme d'innombrables possibilités pour 2012.

Johan Vlamincx

Associé, Deloitte Fiduciaire

Cloud accounting

Gain de temps, économies, précision accrue de l'information : la comptabilité des PME vit une révolution copernicienne !

Qu'est-ce que le cloud accounting ? Comment cela fonctionne-t-il ? Le cloud accounting peut-il résoudre la pénurie de comptables ? Le cloud accounting permet-il de réduire mes frais ou de mieux gérer mes données financières ? Nous allons tenter de répondre à ces questions avec Steven Boen et Frank Schouteden, experts en cloud accounting chez Deloitte Fiduciaire, et avec un chef d'entreprise convaincu des atouts de ce service : Marc De Roos, directeur de "Metaalwerken De Roos".

Ces derniers mois, on ne parle que de "cloud". Mais qu'entend-on précisément par "cloud" ?

Steven Boen : Le cloud computing (ou infonuagique) est une nouvelle méthode de travail. Vos fichiers et applications (par exemple un logiciel de comptabilité) ne se trouvent plus sur votre disque dur ou sur votre ordinateur, mais "dans le nuage", c'est-à-dire dans un lieu dématérialisé accessible par internet. Ce système a donc été baptisé du nom d'infonuagique.

Qu'est-ce que le cloud accounting ?

Steven Boen : Il s'agit tout simplement d'une révolution dans la gestion comptable. La comptabilité de votre entreprise n'est plus un phénomène local et isolé, géré au niveau d'un ordinateur ou d'un serveur au sein de l'entreprise. Tout se déroule désormais dans le nuage, et c'est vous qui décidez de ce que vous placez dans ce nuage. Deloitte Fiduciaire a élaboré un concept de cloud accounting qui fonctionne à l'aide d'applications et de données en ligne et permet une organisation totalement différente de la comptabilité. Celle-ci gagne en efficacité, coûte moins cher et requiert moins de personnel.

Que comprend l'offre de cloud accounting de Deloitte Fiduciaire ?

Steven Boen : Le cloud computing permet aux entreprises de définir les services qu'elles nous confient et ceux qu'elles assurent en interne. Vous décidez si vous externalisez un processus comptable spécifique totalement ou partiellement. Par exemple, vous pouvez choisir de continuer à encoder vos données comptables tout en permettant à un de nos collaborateurs de procéder aux vérifications nécessaires et d'établir ou de contrôler votre déclaration TVA à partir de notre bureau. Nous sommes en effet reliés à nos clients par le nuage et pouvons consulter simultanément les mêmes données et applications. Ces données sont traitées sans délai afin de produire plus rapidement des rapports utiles et pertinents.

À quel niveau se situe le gain de temps ?

Steven Boen : Comme tout se fait par internet, nos clients ne doivent plus nous envoyer les documents physiques. Et pour les comptabilités plus importantes, plus besoin de transférer des informations ou des fichiers financiers. Tout comme l'entreprise, nous avons accès à des applications et informations spécifiques. Le résultat ? Un énorme gain de temps dans la collaboration et la communication entre Deloitte Fiduciaire et le client.

Ce service permet-il de réduire certains frais dans le département comptabilité ?

Frank Schouteden : Le concept "cloud accounting" est extrêmement poussé. Il vous suffit désormais de



Frank Schouteden et Steven Boen

scanner vos factures d'achat, fini le temps où vous deviez les encoder une par une. Le gain de temps est gigantesque ! Votre contact chez Deloitte Fiduciaire peut ensuite télécharger ces fichiers pour les intégrer dans votre comptabilité personnelle et établir le journal de vos achats. Cette procédure est en partie automatisée. Le temps c'est de l'argent, les économies sont donc réelles.

Le cloud accounting est-il également synonyme d'amélioration de la qualité ?

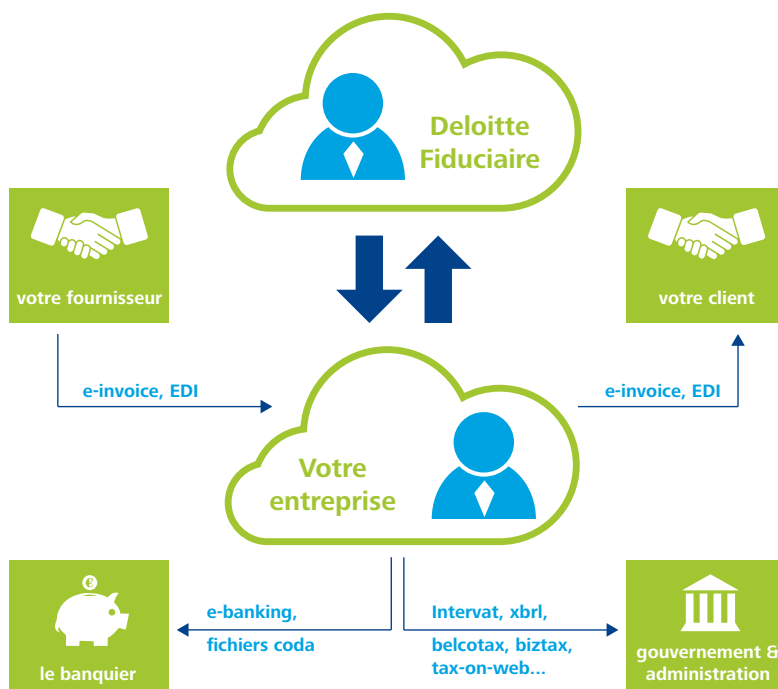
Frank Schouteden : Vos données sont accessibles sur le portail en ligne, nous sommes donc en mesure de fournir un travail standardisé et de tenir à jour votre comptabilité en temps réel. En outre, nous pouvons, avec l'aide d'experts, répondre aux questions les plus difficiles dans les délais les plus brefs. Sans oublier que le cloud portal comprend plusieurs fonctionnalités qui vous permettent de demander des rapports de gestion financière sur la base des informations les plus récentes. Bref, en vous délestant de l'encodage interminable de données basiques dans votre logiciel de comptabilité, vous libérez du temps pour enfin vous consacrer à l'analyse des chiffres.

Le cloud accounting est donc susceptible de remodeler de fond en comble le département comptable des clients de Deloitte Fiduciaire ?

Frank Schouteden : Sans aucun doute. Les PME peinent de plus en plus à trouver des collaborateurs possédant des qualifications comptables. En outre, ces collaborateurs doivent être formés pour pouvoir utiliser le logiciel de comptabilité de l'entreprise ou une méthode de reporting spécifique. Il n'est pas non plus toujours évident d'affecter un collaborateur supplémentaire au département comptable. Il y a trop

Les avantages de cloud accounting

- Collaboration intégrée online avec votre comptable Deloitte Fiduciaire
- Reporting de qualité et en permanence
- Outsourcing complet ou partiel de votre processus administratif financier
- Optimisation de votre effectif en personnel
- Accessible partout et tout le temps
- Continuité du service
- Mises à jour fiscales et juridiques
- Vous payez seulement pour ce que vous utilisez: cloud accounting s'adapte parfaitement aux besoins de votre entreprise



de travail pour l'équipe dans son état actuel, mais trop peu pour engager une personne supplémentaire. Notre plateforme permet une externalisation de volume ou de complexité à la carte. Les entreprises qui possèdent de bons collaborateurs administratifs nous confient principalement le reporting alors que celles qui emploient du personnel surqualifié externalisent principalement les tâches simples.

Le cloud accounting permet-il de réduire la vulnérabilité des PME en cas de départ de collaborateurs ?

Frank Schouteden : La mobilité des profils financiers sur le marché du travail a fortement augmenté ces dernières années. Or les chefs d'entreprise entendent conserver une idée précise de leur situation financière et garantir la bonne tenue de leur comptabilité même si des collaborateurs financiers décident de partir. Notre plateforme garantit cette continuité. Nous avons également accès aux données et reprenons la tâche là où elle s'était interrompue si le département comptabilité est confronté à un déficit de personnel.

Ce n'est pas sans raison que vous avez parlé de révolution copernicienne !

Steven Boen : En effet, et les possibilités du cloud sont infinies, surtout en ce qui concerne la rapidité et l'accessibilité des rapports. Quel entrepreneur ne rêve pas de pouvoir vérifier à tout moment sur son smartphone ou sa tablette les paiements encore à effectuer par ses clients ou le chiffre d'affaires et la marge réalisés au trimestre précédent. Notre plateforme permet tout cela grâce à des rapports consultables à tout instant.

Demandez une démonstration sur www.cloudaccounting.be

Le cloud accounting accessible également sur iPhone et sur iPad

Vos données financières et rapports de gestion étant accessibles sur internet, vous pouvez également consulter votre comptabilité sur votre smartphone ou votre tablette (iPhone ou iPad). Vous vous enregistrez au moment qui vous convient à partir de n'importe quel appareil doté d'une connexion internet et consultez les rapports qui vous intéressent grâce à un affichage spécialement conçu pour les portables et adapté à votre appareil.

Cloud accounting chez Metaalwerken De Roos

Monsieur De Roos, vous avez implémenté le cloud accounting dans votre entreprise. Quelle en est la raison ?

Marc De Roos : Mon entreprise, Metaalwerken De Roos, se spécialise dans le façonnage et le traitement de tôles et de tubes en acier, en inox et en aluminium. Ces 5 dernières années, notre chiffre d'affaires est passé de 2.500.000 euros à près de 6.000.000 et nous employons environ 25 collaborateurs. Nos besoins en matière d'administration financière varient en fonction de la phase de croissance dans laquelle se trouve notre entreprise.

Et naturellement, trouver du personnel comptable n'a rien d'une

sinécure ?

Marc De Roos : Vous avez tout à fait raison. Mais le défi ne consiste pas uniquement à trouver le profil financier adéquat, il faut encore prendre en compte le fait que notre entreprise n'a pas la capacité d'engager un collaborateur financier à temps plein. Le cloud accounting constitue la solution idéale pour concilier ces deux exigences contradictoires.

Comment se déroule l'approche cloud accounting avec Deloitte Fiduciaire ?

Marc De Roos : Nous envoyons une copie numérique de nos documents à Deloitte et ses collaborateurs assurent leur traitement dans notre comptabilité.



En outre, je ne dois plus m'inquiéter de savoir si nous avons appliqué la bonne législation : le comptable qui gère mon dossier maîtrise également sur le bout des doigts les évolutions de la législation relative à la fiscalité et à la TVA. Et enfin et surtout, je constate que le suivi des factures, les paiements et la génération de rapports financiers ont gagné en efficacité !

Comment organisiez-vous votre comptabilité dans le passé ?

Marc De Roos : Avant le cloud accounting, ma collaboratrice gérait la facturation et le suivi des paiements des clients et fournisseurs dans Excel. Notre comptable externe de l'époque s'occupait de notre comptabilité dans son bureau. Le travail devait souvent être effectué deux fois et les risques d'erreur s'en trouvaient multipliés. Par ailleurs, nos documents comptables n'étaient souvent pas disponibles au sein de l'entreprise.

Comment le cloud accounting a-t-il résolu ce problème d'efficacité ?

Marc De Roos : Aujourd'hui, la comptabilité s'effectue de manière automatisée par le portail, je peux donc consulter directement l'échéancier des clients et fournisseurs. Je définis qui va être payé et qui doit recevoir un rappel ; quant à ma collaboratrice, elle s'occupe du feed-back des clients et des fournisseurs.

La charge de travail supplémentaire est externalisée et ma collaboratrice peut désormais assurer d'autres tâches plus utiles.

Êtes-vous également mieux informé de votre situation financière ?

Marc De Roos : À intervalles réguliers, je reçois des rapports détaillant la situation de mon entreprise. Je ne dois plus attendre la clôture semestrielle de ma comptabilité ni m'en remettre entièrement à mon intuition, j'ai maintenant une image concrète des actions à prendre au sein de l'entreprise. En ces temps difficiles, il convient de suivre de très près le chiffre d'affaires et le flux de trésorerie. Je peux à tout moment demander mes données et je dispose en permanence d'un tableau correct de la situation.

Quel est le prix de cloud accounting ?

Marc De Roos : Je sais d'emblée ce que je devrai déboursier, au centime près. Le traitement automatique de notre comptabilité est facturé sur une base forfaitaire. Les explications ou conseils supplémentaires sont comptés séparément. Mais le prix est tellement transparent que je n'ai jamais de surprise. Deloitte Fiduciaire est un partenaire de confiance de notre entreprise depuis longtemps déjà. Je n'ai donc pas hésité une seule seconde à faire appel au service de cloud accounting, et je ne l'ai jamais regretté.

Marc De Roos, Metaalwerken De Roos

"Grâce au portail, je dispose en permanence de la situation financière la plus récente de mon entreprise"



Timo Koch, Outside Broadcast

Acteur du marché audiovisuel, Outside Broadcast ne cesse d'investir dans les nouvelles technologies et possibilités. Cette entreprise s'appuie sur le développement de son marché et parvient à exploiter sa vision sur la scène internationale. Timo Koch, administrateur délégué, nous parle de l'évolution de l'entreprise.

Comment Outside Broadcast a-t-elle vu le jour ?

Timo Koch : Le démarrage de VTM en 1989 a offert de nouvelles possibilités au secteur privé pour des activités liées à la production télévisuelle. Dans la foulée, Ludo Kerkhofs et Willy Van Soest ont fondé Outside Broadcast. Ludo a fabriqué lui-même une petite camionnette de régie technique pour s'occuper des enregistrements. L'entreprise était sur les rails.

Comment s'est-elle développée ?

Timo Koch : Durant les dix premières années, Outside Broadcast s'est développée calmement, et avec ses propres moyens, grâce à plusieurs commandes flamandes. En 2001 est née l'ambition de réaliser une plus forte croissance. Nous avons alors décidé d'investir dans du matériel HD (haute définition). Un choix qui n'était pas évident à l'époque. Les clients belges n'en voyaient pas encore l'utilité, mais nous percevions un certain intérêt international. Quelques années plus tard, la croissance internationale a commencé à se développer.

Vous avez repris l'entreprise il y a cinq ans ?

Timo Koch : En 2006, j'ai réalisé un "management buy-out" avec les conseils de Deloitte Fiduciaire. Cela faisait cinq ans que je travaillais en tant que commercial pour le développement international. J'avais l'ambition de continuer à faire croître l'entreprise et j'ai donc cherché les moyens financiers nécessaires.

Comment Outside Broadcast se porte-t-elle aujourd'hui ?

Timo Koch : Nous employons 65 collaborateurs à temps plein et nous faisons appel à de nombreux freelances, une pratique inhérente à notre secteur. Les week-ends chargés, nous employons jusqu'à 200 personnes. Aux débuts de l'entreprise, nous souffrions d'un manque chronique de personnel qualifié. Aujourd'hui, nous pouvons régulièrement attirer de jeunes diplômés. Outre des productions locales, nous nous occupons de plus en plus de productions internationales réparties en deux types d'événements : les événements sportifs (football, athlétisme...) et les

Innovation à l'écran

événements musicaux et de divertissements (concerts, festivals...). Nous nous chargeons également de la réalisation technique du football belge pour Belgacom TV et Telenet. En ce qui concerne les événements musicaux et les divertissements, nous travaillons pour des organisateurs de concerts, des maisons de disque, des sociétés de production et des chaînes de télévision dans toute l'Europe. 30 % de nos clients sont étrangers.

Que signifie l'innovation technologique dans votre secteur ?

Timo Koch : Ce secteur a toujours été très novateur. Au début, nous devions aller chercher notre savoir-faire à l'étranger. Nous avons fait le grand saut vers la HD, car nous étions convaincus que la demande suivrait. Aujourd'hui, nous constatons une réelle évolution vers la 3D. Nous avons réalisé plusieurs investissements et mis sur pied des formations pour nos collaborateurs dans des branches spécifiques de la 3D. Pour l'instant, le marché est encore difficile et réservé aux chaînes de télévision et aux donneurs d'ordre à gros budgets, mais nous réalisons déjà quelque six productions par an en 3D. Nous continuons à aller de l'avant, tout en nous appuyant sur notre propre vision du développement des programmes et nous ne cessons d'investir en la matière.

Quels ont été les principaux changements dans le secteur des médias depuis 1989 ?

Timo Koch : De plus en plus de chaînes réalisent (ou font réaliser) de plus en plus d'émissions. En raison de la fragmentation du marché et de la baisse des revenus publicitaires, les budgets sont sous pression et les émissions à petits budgets sont dès lors également plus fréquentes. Les acteurs sont toujours plus nombreux sur le marché et il faut faire face à une concurrence extérieure aux chaînes de télévision classiques, comme YouTube. Autre changement majeur : les chaînes consacrent un budget sans cesse croissant aux droits sur le contenu, comme les contrats de football. Or c'est précisément ce contenu qui permet aux chaînes de se différencier.

Comment réagissez-vous à ces nouvelles tendances ?

Timo Koch : En créant des produits sur mesure, en investissant dans de nouvelles possibilités et en élargissant notre marché, nous continuons de nous distinguer sur le marché non professionnel. Nous sommes en train de construire une nouvelle camionnette de régie technique équipée de la toute dernière technologie et entièrement équipée pour la 3D. Un investissement de plus de 3 millions d'euros. Pour l'instant, je pense que la 3D sera uniquement utilisée pour la captation de grandes manifestations, mais c'est précisément dans ce type d'événements que nous devons nous positionner.

Malgré la concurrence accrue, Outside Broadcast a-t-elle un bel avenir devant elle ?

Timo Koch : En tant que petite PME, nous avons pu nous imposer sur le marché européen. Nous nous distinguons par notre savoir-faire et nos collaborateurs flexibles et polyglottes. Lorsque vous allez filmer en Allemagne, vous devez pouvoir parler l'allemand. Autrement, nous n'aurions jamais pu engranger 30 % de notre chiffre d'affaires à l'étranger. Je continue à croire dans une offre de qualité supérieure pour faire la différence.

Quelle est votre position par rapport à des concurrents étrangers ?

Timo Koch : Nous devons faire très attention aux coûts. Les frais du personnel sont élevés en Belgique, surtout en comparaison avec nos pays voisins. Nous sommes plus chers que les entreprises allemandes et françaises, avec lesquelles nous entrons en concurrence, de surcroît sur leur marché local. Les pouvoirs publics ont pris des initiatives louables pour la partie "contenu" de notre secteur, comme le tax shelter (voir article ci-après). J'aurais toutefois aimé que l'aspect technique dont nous nous occupons bénéficie également d'un soutien. Le financement des nouvelles technologies doit rester supportable.

Tax shelter : dépôt à haut rendement ou action sans risque ?



Le tax shelter, tout le monde y gagne, tant l'industrie cinématographique que les entreprises

Qu'ont en commun des productions audiovisuelles belges telles que Ben X, Dossier K, La Merditude des choses et Du jour au Lendemain ? Elles ont toutes été financées en partie par le système de tax shelter. Ces productions ont fait appel au capital de sociétés belges qui bénéficient d'un avantage fiscal important sur leur investissement : une déduction fiscale de 150 % du montant investi.

Le système du tax shelter poursuit deux objectifs : stimuler le financement indispensable de productions audiovisuelles reconnues et octroyer aux entreprises belges une déduction fiscale de manière à pouvoir générer un rendement intéressant.

Positionnement financier d'un investissement tax shelter

Comment une entreprise doit-elle estimer un investissement tax shelter ? En règle générale, la déduction fiscale et les revenus attendus de la production audiovisuelle génèrent un rendement supérieur à celui d'un simple dépôt bancaire. Les revenus de l'investissement sous-jacent détermineront le rendement final et ne sont pas connus au départ. Cette opération n'est pas sans risque. Dans ce cas, l'avantage fiscal ne suffira pas pour récupérer l'investissement. Le risque encouru est semblable à celui afférent aux actions, si ce n'est que la déduction fiscale de 150 % de l'investissement vous garantit d'emblée de récupérer 50 % de votre mise de fonds.

Pour rassurer les entrepreneurs, de nombreux fonds tax shelter qui investissent dans des productions de qualité offrent des garanties sur le rendement. En ces temps de faibles rendements sur les produits bancaires

classiques, le tax shelter constitue une solution de remplacement à envisager : le fisc autorise en effet l'octroi d'un rendement annuel garanti allant jusqu'à 4,52 %. Les fonds sont placés en moyenne pour une période d'un an.

Idéal si vous avez bénéfiques et cash

Le tax shelter est-il à la portée de tous ? Non, comme l'avantage fiscal y afférent est crucial, ce système est uniquement intéressant pour les entreprises qui déclarent un bénéfice fiscal et disposent de cash. L'intégralité de l'avantage fiscal est activée dès la souscription, parfois même avant que la somme ne soit dépensée. Aussi de nombreuses entreprises rentables envisagent-elles ce type d'opération surtout vers la fin de leur exercice fiscal, au lieu d'effectuer des versements anticipés.

Entre 2004 et 2010, les entreprises belges auraient investi 750 millions d'euros dans des productions audiovisuelles belges. Ces investisseurs prennent directement contact avec des maisons de production ou font appel à des intermédiaires.

Une question de compréhension et de confiance

Moyennant une analyse minutieuse de l'investissement proposé, le tax shelter est un produit fiable. Il s'agit toutefois d'une opération assez technique et complexe, surtout en raison de l'analyse des garanties et des obligations qui incombent aux maisons de production. C'est pourquoi les experts fiscaux de Deloitte Fiduciaire prodiguent aux entreprises des conseils objectifs et indépendants. En ces temps où la confiance est cruciale dans toutes les relations commerciales, faites vérifier que le rendement proposé a été correctement calculé et garanti, et que la production sous-jacente respectera ses obligations.

Le Baromètre PME 2011

Les PME belges ne sont pas encore remises de la crise de 2008

Le Baromètre PME 2011 de Deloitte Fiduciaire compare les résultats financiers des PME belges de 2010 avec ceux d'avant crise. Cette étude révèle que ni le chiffre d'affaires ni la rentabilité n'ont retrouvé leur niveau d'avant la crise. Pourtant, la PME moyenne s'est préparée au mieux à affronter la menace d'une nouvelle crise.

En 2010, ni le chiffre d'affaires ni la rentabilité n'ont retrouvé leur niveau d'avant la crise

Le chiffre d'affaires et la rentabilité des PME belges sont toujours inférieurs au niveau de 2007. Ces trois dernières années, seulement 41 pour cent des PME ont enregistré une croissance réelle de leur chiffre d'affaires, c'est-à-dire une croissance supérieure à l'inflation. Ce sont les entreprises industrielles qui ont été le plus durement touchées. Après deux années médiocres, tant le rendement opérationnel (EBITDA/ chiffre d'affaires) que le rendement financier net et le retour sur capital investi (ROCE) ont à nouveau connu une forte hausse en 2010. La PME moyenne n'a toutefois pas encore réussi à égaler les rendements exceptionnels de 2007.

Une capacité de remboursement quasiment rétablie

La capacité de remboursement par contre est presque rétablie. Début 2007, la PME moyenne affichait une capacité de remboursement de 231 pour cent. Si, fin 2009, la moitié des sociétés d'exploitation présentait une capacité de maximum 194 pour cent, en 2010, la PME moyenne est parvenue à retrouver une capacité de remboursement de 227 pour cent.

Politique d'investissement : la prudence est de mise

En matière de politique d'investissement, la prudence est toujours de mise. Le nombre d'entreprises qui ont investi en 2010 a baissé par rapport aux années précédentes. En outre, le montant moyen d'investissement de la société d'exploitation qui investit, est aussi en recul depuis ces trois dernières années, passant de 51 467 EUR en 2008 à 47 409 EUR en 2009 et à 46 525 EUR en 2010.

70 % des PME rentables affectent l'ensemble de leurs bénéfices aux réserves et renforcent davantage leurs fonds propres réels

En 2010, trois entreprises sur dix ont distribué une

partie de leurs bénéfices à leurs actionnaires et/ou dirigeants. Ce qui veut dire que 70 % des PME belges rentables ont affecté l'ensemble de leurs bénéfices aux réserves et au renforcement de leurs fonds propres.

Ces 3 dernières années, 55 % des dirigeants d'entreprise ont vu baisser la valeur de leur PME malgré un redressement important en 2010

Ces 3 dernières années, la valeur de l'entreprise moyenne a reculé de 9 %. La société d'exploitation moyenne a même vu sa valeur se contracter de 15 %, voire plus. A côté de cela, un quart des PME affiche une dépréciation d'au moins 64 %. Ces chiffres masquent un redressement majeur de la valeur des entreprises. En effet, en 2009, la moitié des entreprises était encore confrontée à une réduction de valeur d'au moins 28 %. Un quart des entreprises enregistrerait une dépréciation de 72 % ou davantage. Et en 2011, le marché des fusions et acquisitions a tourné à plein régime. Un nombre assez important d'entreprises familiales a donc dû faire face à un changement stratégique de génération ou à l'abandon de l'entreprise. Elles espèrent évidemment qu'une nouvelle crise ne viendra pas affecter trop durement leur valeur.

Votre PME est-elle en bonne santé ? Quelles sont vos priorités ?

Deloitte Fiduciaire a mis au point un outil simple, mais efficace qui permet aux dirigeants de réfléchir de façon critique au mode de gestion de leur entreprise et aux pistes de croissance durable qui s'offrent à elle. A cette fin, rendez-vous sur notre site Web : www.renforcezvotrepme.be. Vous pourrez aussi compter sur nos conseillers et leur réseau pour "entreprendre" avec vous et vous aider à définir au mieux vos priorités.

Pour les résultats complets du Baromètre des PME, rendez-vous sur www.barometrepme.be



Investir dans Quelle est la situation en 2012 ?

Les biens immobiliers, un refuge mais aussi une proie facile pour le fisc. Alors que la crise financière fait rage, un nombre croissant de Belges considèrent les investissements dans l'immobilier comme une alternative sûre aux placements mobiliers. Or, il est primordial de structurer intelligemment tout investissement dans un bien immobilier, qu'il s'agisse d'un bien privé ou de la propriété d'une entreprise. Le patrimoine immobilier étant systématiquement connu, il est sensible à la taxation : précompte immobilier, impôt sur le revenu, TVA, droits d'enregistrement et enfin droits de succession, même si le bien immobilier appartient à une société. Xavier Deschilder de Deloitte Fiduciaire nous en dit plus à ce sujet.

L'immobilier est-il encore un placement sûr ?

Xavier Deschilder : L'immobilier reste un bon refuge, mais nous avons malgré tout modéré nos attentes en matière de rendement pour l'avenir. Ces dernières décennies, les investissements dans l'immobilier résidentiel ont rapporté un rendement très satisfaisant à beaucoup d'investisseurs, sans oublier la plus-value généralement réalisée en cas de vente. En revanche, nous ne pouvons que spéculer sur ce qu'il adviendra dans les prochaines années. Personne ne peut le lire dans une boule de cristal. Mais ce dont nous sommes sûrs, c'est que la solvabilité des emprunteurs hypothécaires est le principal facteur qui peut jouer un rôle décisif dans la fixation des prix. À l'heure actuelle, les investissements se font non seulement dans l'espoir d'un rendement mais aussi



l'immobilier

sur la conviction que les pertes ne seront pas aussi importantes que celles des marchés financiers ces dernières années. Le vieillissement de la population alimente la demande d'appartements ou de résidences-services de qualité, une alternative pour le jour où la jolie maison avec jardin deviendra trop grande pour l'entrepreneur âgé.

Le type d'investisseur exerce-t-il une grande influence sur le traitement fiscal de l'investissement immobilier ?

Xavier Deschilder : Le régime fiscal des revenus immobiliers manque de transparence. Le succès d'un investissement immobilier dépend donc dans une grande mesure de la manière dont le bien immobilier est structuré. Pour les particuliers, il n'est pas si facile d'estimer le rendement net d'un bien immobilier (déduction faite des frais et des impôts). Tout propriétaire louant un bien à un particulier est imposé sur une base forfaitaire en fonction du revenu cadastral. Il se peut donc tout à fait que le revenu fictif soit moins élevé que le loyer effectivement perçu. Mais si un bien loué entraîne de nombreux frais, le revenu net risque d'être largement inférieur au loyer imposé. Dans ce cas, il peut s'avérer utile de faire intervenir une société. La situation tourne par contre au drame en cas de location d'un bien industriel ou commercial : le loyer imposé est souvent largement supérieur au loyer net.

Investir par le biais d'une société permet ici aussi de mettre en place des structures adaptées afin de réduire ou d'étaler dans le temps la TVA ou les droits d'enregistrement en cas d'achat. Des techniques efficaces existent, et pas uniquement en matière de TVA. Ces dernières années, le scénario du bail emphytéotique a repris de la vigueur car il permet de ramener à 0,2 % les droits d'enregistrement de nombreuses transactions.

Que faire si le propriétaire souhaite céder un bien immobilier ?

Xavier Deschilder : En cas de donation ou d'héritage de biens immobiliers, les personnes doivent rapidement faire face aux droits de succession et de donation, d'une valeur pouvant atteindre 30 %.

Investir dans l'immobilier par le biais d'une société permet de les éviter. Une donation d'actions en ligne directe ne coûte que 3 %. S'il n'y a pas de donation, les actions dans la société propriétaire du bien immobilier sont soumises aux droits de succession habituels.

Quel est le principal conseil que vous donneriez pour éviter qu'un bien immobilier ne devienne la proie du fisc ?

Xavier Deschilder : En 2011 a eu lieu un débat agité sur la fiscalité des revenus de l'épargne : instauration d'un impôt sur la plus-value, révision des tarifs du précompte mobilier... tous ces points figurent à l'agenda politique. Souvent, les citoyens n'ont d'autre choix que de se soumettre à la fiscalité. En revanche, les investissements immobiliers leur permettent de déterminer eux-mêmes une partie de cet agenda s'ils les planifient et les structurent. Trop souvent, les investisseurs passent à côté d'une partie du rendement par manque de planification et ne réfléchissent pas toujours non plus à l'impact des droits de succession. Le message est donc simple : planifiez tant que vous le pouvez encore ! Compte tenu du fait qu'à partir de 2012, les avantages fiscaux liés au logement menacent d'augmenter sérieusement, les investisseurs doivent absolument réenvisager la possibilité de détenir une habitation propre ou une seconde résidence par le biais d'une société. Investir sous le couvert d'une société de gestion dans son propre bien immobilier résidentiel, avec ou sans montage en matière de superficie ou d'usufruit, s'avère très intéressant du point de vue des impôts et remporte un franc succès. L'augmentation drastique des avantages logement impose une réévaluation de la structure.



Philippe Van Vaerenbergh et Bram Coussement

Jeune, entreprenant et professionnel

Deloitte Fiduciaire
soutient et accompagne
les jeunes entrepreneurs
par le biais de Bryo et
Fast50

Les jeunes sont l'avenir. Pourtant, ils rencontrent souvent de nombreux obstacles sur le chemin de l'entrepreneuriat et de la création d'entreprise. Deloitte Fiduciaire croit eux et a décidé de leur prodiguer des conseils par l'intermédiaire de Bryo et Fast50 dans ses différents domaines d'expertise. Bram Coussement et Philippe Van Vaerenbergh de Deloitte Fiduciaire, ainsi que Koen Geirnaert de dotOcean, nous expliquent.

Comment Deloitte Fiduciaire aide-t-elle les jeunes entrepreneurs sur le chemin de l'entrepreneuriat ?

Bram Coussement : Nous coachons et accompagnons de jeunes entrepreneurs talentueux. Nous leur donnons un feedback approfondi sur leurs projets. Nous essayons de maintenir leur courbe d'apprentissage à un niveau optimal. Et nous les conseillons sur leur structure organisationnelle et les aidons dans leur accès au marché et au capital. Depuis août 2011, nous soutenons aussi le projet BRYO (Bright & Young) du VOKA, qui fait parfaitement écho à notre confiance dans les jeunes générations.

Comment procédez-vous ?

Bram Coussement : nous disposons d'une équipe dévouée qui travaille uniquement pour ces jeunes entrepreneurs. Son but est de les aider à devenir les nouvelles PME locales solides, les joyaux de demain. Chez Deloitte Fiduciaire, je suis le point de contact des jeunes entrepreneurs, je les mets en contact direct avec toutes les personnes susceptibles de leur apporter une valeur ajoutée. Il est vrai que nous bénéficions d'une expertise interne non négligeable, mais notre réseau de plus de 5 000 clients et nos multiples relations professionnelles constituent une source inestimable d'inspiration et un potentiel énorme de collaboration. Les jeunes entrepreneurs doivent pouvoir se concentrer à 100 % sur le développement





"L'envie d'entreprendre ne peut pas être perturbée par des activités connexes qui vous écartent de l'essentiel. Deloitte Fiduciaire nous accompagne pour que nous puissions continuer à nous concentrer sur notre cœur de métier. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrions poursuivre notre croissance"

Koen Geirnaert, dotOcean

de leur produit, service, marché et organisation. Nous leur apportons l'encadrement approprié dans les matières fiscales, juridiques et financières et pour l'établissement de rapports. Le talent et l'esprit d'entreprise font partie de nos priorités. Le projet BRYO du Voka s'inscrit parfaitement dans notre tradition de 75 ans, qui veut que nous offrions une chance aux entrepreneurs de talent. dotOcean fait partie des entreprises BRYO que nous avons encadrées.

Quel est le domaine d'activités de dotOcean ?

Koen Geirnaert : dotOcean développe des instruments géologiques et géophysiques de haute technologie qui permettent notamment d'effectuer des mesures sous-marines des couches de vase, des sédiments et du sol. Actuellement, les activités off-shore, maritimes et fluviales connaissent une croissance considérable. Pour exercer ces activités, les études hydrographiques et les mesures sous-marines sont de plus en plus importantes. Notre technologie peut donc s'avérer utile dans ce domaine.

Que pense dotOcean du soutien de professionnels tels que Deloitte Fiduciaire ?

Koen Geirnaert : En tant qu'entrepreneur débutant, vous avez absolument besoin d'un bon encadrement pour pouvoir vous concentrer sur le produit que vous développez. L'envie d'entreprendre ne peut pas être continuellement perturbée par des activités connexes qui vous écartent de l'essentiel. Deloitte Fiduciaire nous prodigue des conseils professionnels qui nous permettent de continuer à nous concentrer sur notre cœur de métier. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrions poursuivre notre croissance.

Les jeunes entrepreneurs sont souvent actifs dans les nouvelles technologies. Comment Deloitte Fiduciaire encourage-t-elle cela ?

Philippe Van Vaerenbergh : Chaque année, nous dressons la liste des 50 entreprises technologiques à

la plus forte croissance au Benelux et mettons ainsi à l'honneur des sociétés novatrices et solides. Cette initiative porte le nom de "FAST 50". Ces entreprises ont dû développer elles-mêmes la technologie qui fait leur réussite. L'acteur le plus puissant reçoit le Fast50 Award. Et ce sont très souvent de jeunes entrepreneurs qui sont à l'origine de ces innovations.

Croître rapidement et survivre, c'est essentiel.

Pourtant, cela n'est pas évident.

Philippe Van Vaerenbergh : En effet. Pour en convaincre les jeunes entrepreneurs, nous élisons, dans ces Fast50, l'étoile montante parmi les entreprises technologiques de moins de 5 ans. Grâce à cette plateforme unique, ces entreprises rencontrent des homologues de leur secteur, en tirent des leçons et croissent plus rapidement dans l'univers technologique en rapide évolution. Deloitte Fiduciaire accompagne plusieurs de ces entreprises débutantes et ne veut pas se contenter de leur dispenser des conseils ad hoc lorsque les questions surviennent. Nous savons que nous devons prendre l'initiative pour aider ces entreprises à percer. Les jeunes conseillers n'ont que faire des avertissements et des freins, ils veulent pouvoir compter sur des professionnels créatifs qui leur permettent de catalyser leur talent.

Comment les entreprises belges se portent-elles parmi les entreprises du Benelux ?

Philippe Van Vaerenbergh : En 2009, l'entreprise gantoise Netlog a remporté le prix Fast50. En 2011, 6 entreprises belges ont à nouveau figuré dans le classement. Une nouvelle fois, l'une d'entre elles, belge de surcroît, s'est d'emblée distinguée en tant que "Rising Star". La société gantoise Gatewing a été élue "Most Disruptive Innovator". Les débutants doivent saisir leur chance et Deloitte Fiduciaire se fait un plaisir de les aider à créer le biotope idéal pour concrétiser leurs chances de réussite avec ses nombreux collaborateurs et ses 75 ans d'expérience.

www.bryo.be
www.fast50.be

Le crédit mezzanine

L'ami des actionnaires et des banquiers de l'entreprise

Qu'est-ce qu'un crédit mezzanine ?

Kris Claessens : Le crédit mezzanine fait référence à la notion utilisée dans le secteur de la construction. Une mezzanine est un entresol. De la même manière, un financement mezzanine est une forme de crédit qui se situe entre deux formes de financement. Il tient à la fois du financement par emprunt et du financement par fonds propres (par les risques et le rendement qu'il offre).

Il s'agit d'une forme de financement plutôt rare, non ?

Kris Claessens : Non, ce n'est pas vrai. Ces dix dernières années, le crédit mezzanine a souvent été utilisé lors de reprises, de rachats d'entreprises, mais aussi pour financer la croissance d'une société qui ne dispose pas de garanties suffisantes pour les banques. Ce type de financement peut également apporter les moyens requis pour développer des projets prometteurs dont un bailleur de fonds ne souhaite pas financer à lui seul l'intégralité du projet.

S'agit-il d'une alternative au financement bancaire ?

Kris Claessens : Non. La recherche d'un financement commence toujours par des financements bancaires classiques. Toutefois, les banques limitent de plus en plus leurs risques et sont souvent obligées d'imposer

une limite au montant qu'elles veulent prêter en fonction du projet et des garanties qu'elles peuvent obtenir. Ce n'est que lorsque cette source est épuisée que l'on se tourne vers le crédit mezzanine.

Quelle est la différence avec un financement bancaire ?

Kris Claessens : En fait, la différence réside dans le coût de revient et la garantie. Comme le crédit mezzanine ne vient qu'en seconde position, souvent, il n'y a plus d'actifs pour renforcer les garanties. Moins de garanties et moins de risques impliquent bien sûr un taux d'intérêt beaucoup plus élevé. En outre, en général, le crédit mezzanine est octroyé pour une période fixe et aucun remboursement intermédiaire n'a lieu jusqu'à l'échéance.

Quelle est la différence avec le capital-risque ?

Kris Claessens : Le crédit mezzanine vise le rendement d'un actionnaire, prêt à rester en dehors du capital-actions de l'entreprise. Comme le montrent les exemples ci-contre, l'ouverture de l'actionnariat constitue souvent un point sensible.

Quelle forme le crédit mezzanine prend-il ?

Kris Claessens : La forme la plus simple, l'emprunt subordonné présente l'avantage que les crédits bancaires deviennent prioritaires. L'étape suivante : il est également possible de constater des warrants ou le crédit mezzanine sous la forme d'une obligation convertible. Cette conversion en capital sera surtout prévue au cas où l'emprunteur ne peut pas rembourser à l'échéance.

La conversion du crédit mezzanine en participation n'est en fait jamais l'objectif poursuivi ?

Kris Claessens : Pas toujours. Pour des projets très risqués, il se peut que le financement soit automatiquement converti en capital après une période donnée. D'autres dossiers ne sont pas assortis d'une conversion automatique et le financement est simplement remboursé.



Kris Claessens



JeCare

Fort de leur parcours de plus de 15 ans dans l'industrie pharmaceutique et cosmétique, Mike Van Ganse et Jérôme Wirotius ont créé JeCare SPRL en 2010. La société, située à Braine l'Alleud, est spécialisée dans le développement et la commercialisation de produits délivrés en vente libre en officines (également désignés sous le terme produits OTC pour "Over the Counter").

Le succès fut rapidement au rendez-vous, tant à l'export que sur les marchés belge, autrichien et anglais sur lesquels la société est présente depuis début 2011. Nivelinvest, la société de développement et de participation du Brabant wallon, est intervenu dès le début pour financer l'acquisition de licences et la commercialisation des produits JeCare, sous forme de prêt subordonné mezzanine à moyen terme à hauteur de EUR 300.000.

L'utilisation de la dette mezzanine par Nivelinvest était une bonne manière de financer l'entreprise, en complément des banques, en préservant le souhait des fondateurs de ne pas ouvrir leur capital actuellement, explique Pierre de Waha, Investment Manager chez Nivelinvest.



JAVA, entreprise de la troisième génération : les vertus d'un financement par quasi-capitaux propres

JAVA est une entreprise familiale, qui en est à sa troisième génération et l'on dit souvent des entreprises de la troisième génération que le désintéressement de membres de la famille conduit à l'ouverture du capital ou à la vente de l'entreprise. Ce ne fut pas le cas de JAVA. En 2003 et après d'intenses négociations, Wim Claes est parvenu à un accord avec ses trois frères. Le refinancement de 75 % de la valeur d'une entreprise peut toutefois hypothéquer son développement ultérieur. Les limites d'un financement bancaire pour la reprise ont été définies. Résultat ? Une créance prioritaire classique auprès des banques.

Pour le reste, l'entreprise s'est vu accorder un crédit-relais à condition de trouver un repreneur pour ledit crédit ou des fonds propres de remplacement. Wim Claes ne voyait pas d'investisseurs susceptibles d'apporter une valeur ajoutée ou des connaissances en plus du capital-actions. Pourquoi laisser le capital s'effriter ? Le financement par quasi-capitaux propres sous la forme d'un emprunt subordonné avec warrants permettait d'assimiler la reprise tout en continuant à investir dans l'entreprise. Cette stratégie fut une réussite incontestable. Durant cette période, le chiffre d'affaires est passé de 60 à 110 millions d'euros et de nombreux investissements majeurs ont pu être réalisés avec succès. Dans l'intervalle, tout le financement de la reprise, y compris le financement subordonné, a été remboursé. Une histoire qui démontre qu'il est possible de désintéresser des membres de la famille tout en réalisant un plan de croissance. Grâce à la technique du financement par quasi-capitaux propres, JAVA est virtuellement une entreprise de la première génération et la success-story peut se répéter.



Televic ou comment un financement par quasi-capitaux propres permet un rachat en des temps difficiles

Televic opère en tant que développeur, producteur et installateur de systèmes de communication de qualité et de haute technologie pour des niches spécifiques et notamment les chemins de fer, les soins de santé, les applications commerciales, l'enseignement/la formation, etc. Active dans le monde entier, l'entreprise emploie plus de 400 personnes. En 1998, la direction rachetait deux tiers de l'entreprise (MBO). Ce rachat de l'entreprise par les cadres a été financé par des prêts bancaires classiques. Le dernier tiers restait aux mains de l'actionnaire vendeur. L'entrée de la direction dans le capital devenait ainsi tout à fait réalisable financièrement. Lorsque, trois années plus tard, le rachat du dernier tiers fut à l'ordre du jour, les marchés financiers traversaient une période difficile. Tout comme Televic, d'ailleurs, qui préférait consacrer des moyens à sa croissance plutôt qu'à ce rachat. Le moment semblait venu d'attirer du capital à risques et de ce fait, ouvrir l'actionnariat. Ce qui ne cadrerait toutefois pas avec la vision à long terme de la direction. La solution résidait dans une technique mixte, entre l'actionnariat ouvert et le financement bancaire classique, sous la forme d'un financement temporaire via un emprunt subordonné. Cet emprunt s'avérait plus coûteux qu'un prêt bancaire classique, mais n'engendrait pas de dilution des actionnaires. En outre, ce financement subordonné offrait une grande flexibilité en matière de remboursement. A l'instar de JAVA, Televic est parvenue très vite à rembourser le prêt subordonné anticipativement et à se refinancer en partie avec des instruments bancaires classiques. Le financement par quasi-capitaux propres permet dès lors d'attirer du capital à risques tout en conservant un contrôle total, lors de reprises qui concilient deux contradictions.



Les collaborateurs de Deloitte Fiduciaire travaillent pour SOS Villages d'enfants

Nous travaillons pour notre avenir et celui de nos enfants. Cependant, le 31 mai 2011, les collaborateurs de Deloitte Fiduciaire ont travaillé une heure de plus pour l'avenir de jeunes rwandais. Par ce geste, ils ont voulu soutenir financièrement SOS Villages d'enfants dans ses projets d'éducation pour jeunes Rwandais à l'école technique SOS de Kigali.

SOS Villages d'enfants a cofinancé la construction de l'école, où des jeunes suivent des cours d'électricité, de menuiserie, de comptabilité et d'informatique. Le Rwanda manque de collaborateurs techniques qualifiés, mais les droits d'inscription même réduits restent inabordables pour de nombreux jeunes. Les collaborateurs de Deloitte Fiduciaire ont dès lors décidé de travailler bénévolement une heure de plus le 31 mai pour soutenir financièrement la formation de ces jeunes rwandais.

Grâce au soutien de Deloitte Fiduciaire, une classe de 16 enfants rwandais pourra suivre toute la formation scolaire durant 6 ans ! Deloitte Fiduciaire, qui attache une grande importance à la formation de ses propres collaborateurs, apprécie énormément leur geste.

www.sos-villages-enfants.be

Deloitte Fiduciaire Entrepreneurship Challenge À la recherche des grands entrepreneurs de demain

Après 75 années d'existence, l'intérêt pour les jeunes talents reste vivace

Début de cette année, à l'occasion de son 75e anniversaire, Deloitte Fiduciaire a organisé l'Entrepreneurship Challenge, un jeu d'entreprise pour étudiants. Vingt équipes ont pu y mettre en pratique la théorie vue au cours et expérimenter à leurs dépens les dures réalités du monde des entreprises. Par cette initiative, Deloitte Fiduciaire souhaite continuer à aller de l'avant et à cultiver son intérêt pour les jeunes talents.

Une compétition impitoyable assortie d'une récompense alléchante

Chaque équipe devait diriger son entreprise virtuelle et définir une approche pour affronter les imprévus qu'elle rencontrait. Les équipes se sont retrouvées à trois reprises. Pour la finale, elles ont dû convaincre un jury d'investisseurs fictifs d'engager des fonds dans leur entreprise innovante. Les concurrents se sont affrontés avec ardeur, à la poursuite d'un même objectif. Tous voulaient remporter le fabuleux prix mis en jeu : un voyage à New York, LA ville de l'esprit d'entreprise !

À refaire sans hésitation

L'enthousiasme, le dévouement et la créativité de tous ces jeunes talents ont d'emblée convaincu Deloitte Fiduciaire de renouveler l'expérience de l'Entrepreneurship Challenge en 2012. Ce défi est ouvert à tous les étudiants en (avant-)dernière année de master, en dernière année de baccalauréat ou en année de transition master, orientation Comptabilité, Économie ou Finances. Vous pouvez vous inscrire, seul(e) ou avec une équipe. Le nouveau challenge démarrera le 28 février 2012.

L'avenir de l'entreprenariat en Belgique est assuré ! Vous connaissez des étudiants animés d'un esprit d'entreprise ? Suggérez-leur de participer à l'Entrepreneurship Challenge. Ne tardez pas à vous inscrire, car les places sont limitées.

[facebook.deloitte-fiduciaire.be](https://www.facebook.com/deloitte-fiduciaire.be)

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/about detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and deep local expertise to help clients succeed wherever they operate. Deloitte's approximately 182,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.

© December 2011
Deloitte Fiduciaire

Designed and produced by the
Creative Studio at Deloitte, Belgium.



Glissez sur l'écran pour
lire le message !

Dialogue est disponible
sur iPad à partir de
janvier 2012.

Téléchargez Dialogue sur
"Deloitte Belgium Insights" app
dans le App Store.

