

To the POINT

ÉDITION 03 | 2019 - BDO MAGAZINE



TAX

Fiscalité internationale : un nouvel instrument

AUDIT & ASSURANCE

Fraude : les chiffres en Belgique

CORPORATE

L'esprit d'innovation place l'homme et
la technologie au cœur des préoccupations

Peter Van Laer, nouveau CEO de BDO Belgique

BDO

BDO PRÊT POUR L'AVENIR

L'évolution technologique fulgurante et le climat économique incertain qui marquent notre époque exigent un maximum de préparation et de confiance. Chez BDO, nous sommes prêts !

Il y a neuf ans, Hans Wilmots devenait CEO de BDO Belgique. L'entreprise réalisait alors un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros. Aujourd'hui, c'est Peter Van Laer qui lui succède. Fort d'une expérience de plus de 30 ans dans le secteur des TIC et de la numérisation, Peter prend la tête d'une organisation dont le chiffre d'affaires est passé à plus de 100 millions d'euros, dont l'offre de services privilégie les développements numériques innovants.

Pas de numérisation pour la numérisation. BDO continue de miser fortement sur ses activités traditionnelles.

Cette évolution, chaque lecteur de notre magazine a pu l'observer à travers son contenu. Ce numéro ne fait pas exception à la règle. Nos experts s'y emploient à vous guider sur la voie d'une numérisation inévitable, mature et adaptée à vos besoins. Nous nous intéressons aussi à la RPA (Robotic Process Automation), laquelle permettrait (d'après les études) aux entreprises & organisations d'automatiser jusqu'à 40% des tâches manuelles routinières. Grâce à cet assistant virtuel, leurs collaborateurs apportent une valeur ajoutée qui profite à tous.

Méfions-nous toutefois de la numérisation pour la numérisation. Si nous recourons de plus en plus souvent à la technologie pour assurer notre développement futur, nous continuons à miser fortement sur nos activités traditionnelles.

Également au menu de ce To The Point, notre positionnement en tant qu'organisation responsable centrée sur la prospérité de l'homme, de la société et de la planète. L'entrepreneuriat respectueux de l'environnement fait partie de notre ADN. Nous sommes donc légitimement fiers d'être le premier bureau de consultance climatiquement neutre en Belgique. Quant à notre vision sociale, elle illustre parfaitement notre mission (« making our clients and people grow ») et trouve écho auprès de la communauté Young Talent in Action, que nous continuons à soutenir. Cette initiative d'envergure permet à la Fédération des entreprises de Belgique d'aider les jeunes à trouver un emploi qui correspond à leurs qualifications, leurs talents et leurs compétences. Bonne lecture.



Werner Lapage

Partner BDO, président du comité de rédaction
werner.lapage@bdo.be



« L'homme et la technologie se renforcent mutuellement pour créer une histoire dont le client joue le rôle principal. Avec Peter aux commandes, j'attends avec confiance le prochain chapitre. »

Hans Wilmots,
ancien CEO de BDO Belgique

- 4 L'esprit d'innovation place l'homme et la technologie au cœur des préoccupations
Peter Van Laer, nouveau CEO de BDO Belgique
- 8 Les dispositifs fiscaux transfrontaliers en ligne de mire
- 12 Fiscalité internationale : un nouvel instrument
- 14 Robotic Process Automation (RPA)
Engagez des assistants virtuels
- 20 Comment traiter les cryptomonnaies sur un plan comptable et fiscal ?
- 23 Fraude : les chiffres en Belgique
- 26 Young Talent in Action XXL
BDO aide les jeunes à découvrir leurs talents
- 28 BDO, premier bureau de consultance à impact neutre sur le climat en Belgique
- 30 Publications BDO
- 31 Offres d'emploi

Inclus : fiche d'information sur la Robotic Process Automation

Colophon : To The Point est une édition de BDO • Édition 03 | 2019 • Éditeur responsable : BDO Academy CVBA/SCRL Werner Lapage, p/a The Corporate Village, Da Vincilaan 9 Box E6, Elsinor Building, 1930 Zaventem • Conseil de rédaction : Ann Celis, Cindy De Bock, Annick Deklerck, Werner Lapage, Michel Neirinckx, Vanessa Scheen, Dirk Vandendaele, Hans Wilmots • Réalisation : www.propaganda.be

© BDO 2019 : Les données reprises dans cette lettre d'information ont un caractère global et informatif et ne sont pas destinées à être utilisées comme avis professionnel. Nos conseillers se tiennent à votre disposition pour élaborer avec vous d'autres avis et tenter d'autres actions. Vous souhaitez recevoir la lettre d'information par voie électronique ? N'hésitez pas à nous contacter via newsletter@bdo.be. Vous pouvez aussi consulter notre lettre d'information sur le site www.bdo.be. Les versions néerlandaises et anglaises sont également disponibles.



CORPORATE

L'ESPRIT D'INNOVATION PLACE L'HOMME ET LA TECHNOLOGIE AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS

Peter Van Laer, nouveau CEO de BDO Belgique

De gauche à droite : Peter Van Laer et Hans Wilmots

Après trois mandats à la tête de BDO Belgique, Hans Wilmots passe le flambeau à Peter Van Laer. Notre nouveau CEO est ambitieux sur le plan numérique. Un must en ces temps où la nouvelle économie déstabilise l'ancienne. « L'élargissement, la pérennité et l'élévation de l'organisation et de ses collaborateurs constituent l'objectif ultime. BDO pourra ainsi continuer à jouer son rôle de pionnier dans un secteur en plein bouleversement. »

Auteur : Ann Celis, Marketing & Communication

Vendredi 1^{er} octobre 2010

Le Limbourgeois Hans Wilmots devient CEO de BDO Belgique. Il est membre du comité de direction depuis plus de dix ans. L'une des ambitions de ce romaniste réviseur d'entreprises est d'apporter un coup de projecteur sur l'entreprise. Il souligne à l'époque : « Ce qui est particulièrement intéressant, c'est que BDO Belgique dispose encore de nombreuses possibilités de développement. » Il a tenu parole.

2017

BDO Belgique fête son 50^e anniversaire. Hans Wilmots écrit : « Dans l'histoire économique, il n'est pas arrivé souvent qu'on accorde une telle importance à la vision stratégique orientée vers l'avenir (...) Les défis sont gigantesques car l'accélération du changement n'a jamais été si importante. Quelles conséquences la technologie aura-t-elle sur l'emploi ? Comment influencera-t-elle nos professions ? (...) Il n'y a aucune raison de douter de notre propre force ni de craindre que notre avenir ne brille pas autant que notre passé. Je suis en effet convaincu que la loyauté – cette longue relation humaine et chaleureuse qui existe entre collaborateurs, partners et clients de BDO – constitue une garantie du succès de BDO version 5.0 ! »

« Les véritables relations ne naissent pas des algorithmes mais de l'implication dont chacun de nous fait preuve. »

Peter Van Laer, CEO de BDO Belgique

Vendredi 8 décembre 2017

BDO et Crossroad unissent leurs forces pour offrir une plus grande expertise en matière d'innovation et de technologie numérique. Les entreprises ont toujours besoin des services traditionnels que BDO leur fournit depuis cinquante ans déjà. Mais elles désirent aussi obtenir des conseils pointus en matière de technologies modernes & numériques. Crossroad permet à BDO de répondre à ce besoin. Son Managing Director Peter Van Laer affirme : « Les entreprises attendent un input créatif de notre part pour établir et mettre en place leurs solutions. » L'intégration de Crossroad dans BDO se traduit aujourd'hui par la nouvelle « marque » BDO Digital (lisez aussi l'encadré à la page suivante).

Mardi 1^{er} octobre 2019

Peter Van Laer succède à Hans Wilmots et devient le nouveau CEO de BDO Belgique. L'Anversoise dispose de plus de trente ans d'expérience dans la numérisation et les technologies de l'information et de la communication (TIC). Il souhaite que BDO Belgique poursuive sa croissance grâce – notamment – à une transformation numérique approfondie des professions économiques classiques et à l'extension de solutions clients globales intégrées.

POLLINISATION CROISÉE ET IMPLICATION PERSONNELLE

En tant que CEO, Peter Van Laer continuera sur la voie tracée par Hans Wilmots il y a neuf ans. « Demain plus encore qu'aujourd'hui, la technologie deviendra un levier de croissance au niveau de l'ensemble de nos activités, du Tax & Legal à l'Advisory en passant par l'Audit et l'Accountancy. Cette stratégie, nous allons la poursuivre et l'accélérer. Nous restons ouverts aux acquisitions tout en consacrant beaucoup d'énergie à notre croissance interne. Je continuerai à cultiver l'esprit d'innovation en tant que partie intégrante de notre culture, au sein de laquelle l'homme et la technologie occupent une place centrale. Les véritables relations ne naissent pas des algorithmes mais de l'implication dont chacun de nous fait preuve. »

Ces dernières années, plusieurs acteurs qui misent pleinement sur la transformation numérique ont rejoint BDO. Ils fournissent des conseils sur mesure en termes de mise en œuvre conceptuelle, d'implémentation de nouvelles

technologies et – ce qui est très important – d’accompagnement vis-à-vis des collaborateurs. « Les entreprises se heurtent souvent à un énorme paradoxe de la numérisation », témoigne Peter Van Laer. « Les investissements poussés dans l’informatique ne se traduisent pas par des gains de productivité proportionnels. Le prix Nobel Robert Solow l’affirmait déjà début des années 1990 : ‘les ordinateurs sont partout sauf dans les statistiques de productivité’. La tendance actuelle est très similaire. Les organisations ont beaucoup investi ces dernières années dans l’automatisation et la numérisation. Mais elles sautent souvent des étapes. Ainsi, elles ne se préoccupent pas assez de savoir si leurs collaborateurs adhèrent au projet. C’est pourtant un facteur décisif pour la réussite de la transformation. »

« Avec Peter, nous optons délibérément pour un CEO atypique à la tête de BDO », affirme Hans Wilmots, son prédécesseur. « Il s’agit d’un expert technologique chevronné, passionné de numérisation et d’innovation. Peter est l’homme de la situation pour renforcer la pollinisation croisée entre nos domaines d’expertise et notre évolution vers une organisation moderne et novatrice. Permettant de la sorte à BDO de continuer à jouer son rôle de pionnier dans un secteur en plein bouleversement. »

Cela ne veut pas dire que l’accent sera uniquement placé sur des marchés de niche tels que la cybersécurité, le cloud et les services de « platformification ». Bien au contraire. Peter Van Laer a pour ambition de s’appuyer sur nos activités classiques (Accountancy, Tax & Legal) pour élargir encore notre offre de services et approfondir un certain nombre de niches. BDO Belgique pourra ainsi apporter une réponse à toutes les questions numériques et analogiques que se posent les entreprises.

« Pas seulement les grandes entreprises », souligne Hans Wilmots. « Beaucoup de PME et d’entreprises familiales ressentent la numérisation croissante comme une menace :

e-commerce, apps, Internet des objets, Big Data, Robotic Process Automation, etc.

Cette (r)évolution offre pourtant aussi aux plus petits acteurs du marché la possibilité de croître, de mieux servir leurs clients et de gagner en efficacité. Mais attention, pas de technologie pour la technologie. Il est important de miser sur des solutions judicieuses, réalisables et abordables. »

DES SOLUTIONS GLOBALES POUR LE MONDE ENTIER

Peter Van Laer souhaite également que notre expertise et notre expérience se transmettent à plus grande échelle. BDO Belgique joue aujourd’hui un rôle de leader dans le segment intermédiaire, avec une attention particulière pour les entreprises familiales. Pourquoi ne pas exploiter davantage la puissance de notre réseau mondial et de nos technologies pour nous développer sur le marché des grandes entreprises internationales ? « Le réseau de BDO compte aujourd’hui 1.602 sites dans 168 pays. Cette présence mondiale nous permet non seulement de soutenir les entreprises belges qui s’internationalisent de plus en plus, mais aussi de proposer un service optimal aux grandes entreprises, grâce à notre expertise locale et notre connaissance de chaque marché. Le partage de toutes ces pratiques d’excellence permet de développer des solutions globales que nos clients peuvent utiliser partout dans le monde. »

Aujourd’hui, BDO Belgique est incontournable. « Nous pouvons et nous devons tous en être fiers », souligne Hans Wilmots. « Mais ce qui est encore plus important, c’est que le regard que nous portons vers l’avenir et l’esprit d’innovation font désormais partie de notre ADN. L’homme et la technologie se renforcent mutuellement pour créer une histoire dont le client joue le rôle principal. Avec Peter aux commandes, j’attends avec confiance le prochain chapitre. » ■

BDO CROSSROAD > BDO DIGITAL

La numérisation transforme le monde en mouchoir de poche. Chaque journée est différente de la précédente. La nouvelle économie déstabilise l’ancienne. En tant qu’entreprise et entrepreneur, vous ne pouvez plus l’ignorer. BDO non plus. Il s’agit de trouver le meilleur équilibre entre opportunités et risques afin d’atteindre notre but : mieux servir les clients en les plaçant au centre de chacun de nos faits et gestes, tant sur le plan numérique qu’analogique.

Nous avons accompli les premiers pas de notre propre « change traject » il y a plusieurs années déjà. Au fur et à mesure de notre progression, nous avons pris conscience que nous devons nous transformer et nous numériser encore plus profondément et rapidement. En effet, si nous voulons être en mesure d’accompagner nos clients de manière pertinente dans leur processus de transformation, il est crucial d’adapter notre propre stratégie, notre organisation interne et notre business plan (numérique).

Une expérience extrêmement enrichissante mais pas toujours facile. Les équipes doivent fournir un travail considérable et attendre que toutes les pièces du puzzle soient en place pour observer le résultat de leurs efforts. Sans compter que nous optons pour une révolution radicale, la numérisation maximale de nos métiers traditionnels et le développement approfondi de nos services « Advisory ».

La question qui se pose à chaque chef d’entreprise ou entrepreneur lors d’une telle transformation, la voici : « Comment opérer aujourd’hui un choix judicieux alors que la technologie évolue à grande vitesse ? » Il faut chercher le bon équilibre entre potentiel et risque. Plus facile à dire qu’à faire, d’après les chiffres. Actuellement, la moitié des entreprises opèrent une transformation numérique. La majorité d’entre elles échouent dans cette tâche. Parce que l’intégration des nouvelles technologies numériques est un processus complexe tout autant que radical. Changer le cap d’un pétrolier n’est pas facile. Avec BDO Digital au gouvernail, les clients mettent toutes les chances de leur côté pour réussir la manœuvre.

« Pas de technologie pour la technologie. Nous misons sur des solutions judicieuses, réalisables et abordables. »

Hans Wilmots, ancien CEO de BDO Belgique



De gauche à droite : Hans Wilmots et Peter Van Laer

**DES QUESTIONS
CONCERNANT L'AGENDA
STRATÉGIQUE DE BDO ?**

Vous souhaitez en savoir plus concernant notre nouveau CEO ? Contactez le département MarCom : communication@bdo.be

TAX

LES DISPOSITIFS FISCAUX TRANSFRONTALIERS EN LIGNE DE MIRE

De gauche à droite : Liesbeth Debusschere
et Olivier Michiels, BDO Tax

L'Union européenne contraint les entreprises, organisations et prestataires de services tels que BDO à signaler – via une base de données – les dispositifs fiscaux transfrontaliers présentant un risque potentiel d'évasion fiscale. À un an de la date d'échéance initiale de cette déclaration, de nombreuses questions demeurent en suspens. Aucun cadre légal n'existe en Belgique et de nombreux contribuables ne sont pas (ou insuffisamment) informés de la nouvelle obligation. Il est temps d'en rappeler le pourquoi et le comment.

Auteurs : Liesbeth Debusschere, Manager,
Olivier Michiels, Senior Manager BDO Tax

Les dispositifs fiscaux transfrontaliers établis entre le 25 juin 2018 et le 30 juin 2020 qui présentent un risque potentiel d'évasion fiscale doivent être signalés au fisc belge pour le 31 août 2020 au plus tard. Ce dernier intègre les informations reçues dans une base de données accessible à toutes les administrations fiscales de l'UE. Les dispositifs fiscaux mis en place à partir du 1^{er} juillet 2020 devront quant à eux être signalés dans les 30 jours. L'obligation de déclaration imposée par les autorités européennes vous concerne (en tant que contribuable) autant que nous (en tant qu'intermédiaire & prestataire de services).

TRANSPARENCE FISCALE EN EUROPE

Depuis 2011, l'UE promulgue régulièrement des directives relatives à la collaboration administrative et l'échange (automatique) d'informations en matière fiscale. L'objectif est clair : accroître la transparence fiscale et l'échange d'informations fiscales entre les États membres afin d'éviter les « comportements fiscalement agressifs ».

DAC6

Dernière initiative en date : la directive européenne 2018/822 (25 juin 2018) en ce qui concerne l'échange automatique et obligatoire d'informations dans le domaine fiscal en rapport avec les dispositifs transfrontaliers devant faire l'objet d'une déclaration. Également appelée DAC6 en référence à la première directive de 2011 dénommée « Directive on Administrative Cooperation ».

Sur base de cette directive, un dispositif fiscal est soumis à l'obligation de déclaration si les deux conditions suivantes sont remplies simultanément :

- ▶ Le dispositif doit revêtir un caractère transfrontalier.
- ▶ Le dispositif doit présenter au moins un des « marqueurs » énumérés dans la directive. Ces marqueurs correspondent à des caractéristiques indiquant un risque potentiel d'évasion fiscale.

Aucune exclusion basée sur la matérialité du dispositif ou des parties concernées n'est prévue, comme c'est le cas lors de la déclaration entre pays figurant dans le plan d'action BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) établi par l'OCDE, qui a trait à l'érosion de la base d'imposition et au transfert de bénéfices.

CARACTÈRE TRANSFRONTALIER

Un dispositif fiscal est considéré comme transfrontalier dès qu'au moins deux États membres ou un État membre et un État non-membre sont impliqués dans le dispositif. Les dispositifs en vigueur à l'intérieur d'un État membre ou en dehors de l'UE ne doivent en principe pas être déclarés. Les États membres peuvent toutefois

considérer leurs frontières intérieures comme relevant du champ d'application de la mesure.

Pour déterminer si un dispositif revêt un caractère transfrontalier, il faut (entre autres) tenir compte de la résidence fiscale des participants (plusieurs participants avec une résidence fiscale dans différentes juridictions, par ex.) ou des juridictions dans lesquelles les participants exercent leurs activités.

MARQUEURS

L'UE définit comme marqueur une caractéristique (ou particularité) qui indique un risque potentiel d'évasion fiscale. Elle insiste sur le fait qu'il s'agit bien d'une indication de risque potentiel et non d'une présomption d'évasion fiscale.

Les marqueurs sont au nombre de 15. Certains découlent de la lettre de mission établie entre le participant à un dispositif et un intermédiaire, comme l'existence d'une clause de confidentialité ou d'un « success fee ». Parmi les autres marqueurs, citons :

- ▶ l'utilisation d'une structure normalisée
- ▶ l'acquisition d'une société déficitaire
- ▶ un paiement entre entreprises liées, déductible dans le chef du donneur d'ordre et non imposable dans le chef du bénéficiaire
- ▶ les restructurations internationales
- ▶ la conversion du patrimoine en une autre catégorie afin d'obtenir des taux d'imposition inférieurs (en général, le précompte mobilier)
- ▶ le contournement de l'échange de données, en n'effectuant par exemple pas de déclaration au registre UBO (lisez également l'article « Prolongation du délai de déclaration au registre UBO » publié dans To The Point 02/2019)
- ▶ ...

La règle générale veut qu'un dispositif doive être déclaré dès qu'il présente l'un des marqueurs cités, même s'il n'est pas inspiré par des motifs (purement) fiscaux. Pour certains marqueurs, l'obligation de déclaration dépend du « critère de l'avantage principal ». Cela signifie que le dispositif n'est soumis à l'obligation de déclaration que s'il est essentiellement guidé par l'obtention d'un avantage fiscal. Ce critère constitue cependant une exception à la règle. Le critère de l'avantage principal ne s'applique ainsi pas aux marqueurs spécifiques concernant les prix de transfert. Ceux-ci doivent donc toujours être déclarés.

QUELLES TAXES RELÈVENT DE LA DAC6 ?

Le champ d'application de la DAC6 ne se limite pas aux impôts directs. Tous les impôts levés par les autorités locales (droits de succession et de donation, droits d'enregistrement, taxes diverses) sont concernés. La TVA, les droits de douane, les accises et les cotisations de sécurité sociale ne sont en revanche pas visés par la directive. Les États membres restent toutefois libres d'étendre le champ d'application à ces taxes.

QUI DOIT DÉCLARER LE DISPOSITIF ?

Dans un premier temps, l'intermédiaire ou le prestataire de services. L'intermédiaire est défini comme toute personne qui a conçu, commercialisé ou organisé un dispositif transfrontalier, qui a apporté son aide ou son assistance, ou qui a prodigué des conseils lors de la mise en place du dispositif fiscal.

Le contribuable lui-même ne doit effectuer la déclaration que dans des circonstances exceptionnelles. En particulier :

- ▶ lorsqu'il n'y a pas d'intermédiaire (ex. : le dispositif a été mis en place par son propre département fiscal)
- ▶ si l'intermédiaire est établi en dehors de l'UE (ex. : une filiale belge d'une entreprise américaine dans laquelle le dispositif fiscal a été conçu et imposé par la maison mère et ses conseillers fiscaux)
- ▶ quand tous les intermédiaires concernés (les conseillers fiscaux, avocats, notaires, conseillers financiers, experts-comptables et réviseurs) peuvent invoquer le secret professionnel

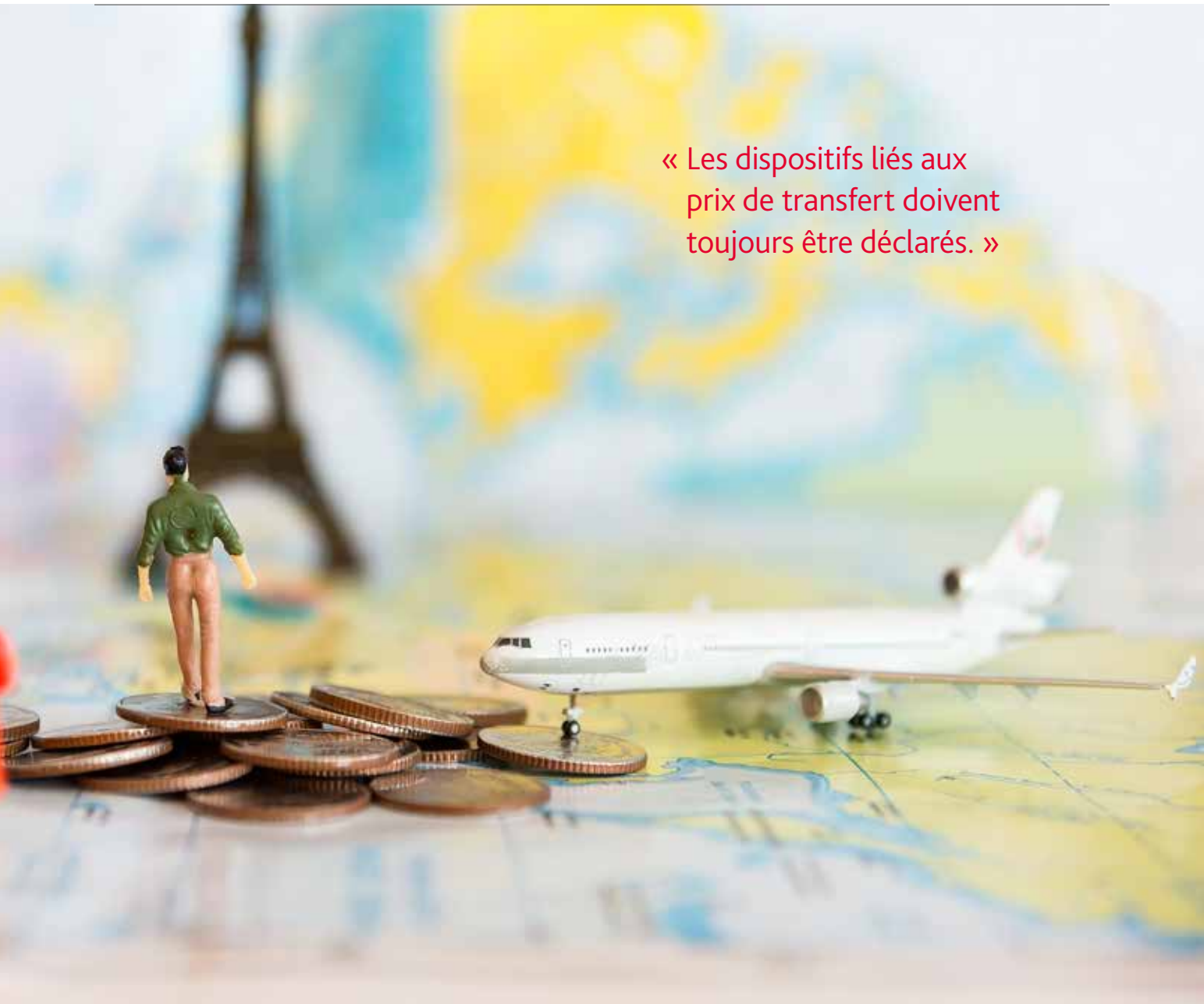
SANCTIONS

La directive ne prévoit pas de sanctions. Elle établit uniquement la responsabilité solidaire des personnes soumises à l'obligation de déclaration. Mais elle invite les États membres à prévoir les sanctions qui s'imposent. Et celles-ci peuvent s'avérer lourdes. C'est notamment le cas en Pologne. Ce pays, qui fut parmi les premiers à transposer la directive en droit national, fait preuve d'une extrême sévérité qui va bien au-delà de ce qui est prévu. Les dispositifs nationaux y sont évidemment soumis à l'obligation de déclaration, de même que toutes les taxes, en ce compris la TVA, les droits de douane et les accises. La non-déclaration ou la déclaration incorrecte est considérée en Pologne comme une infraction pénale assortie d'une amende pouvant atteindre 4,6 millions d'euros.



« C'est à l'intermédiaire (conseiller, avocat, notaire, expert-comptable...) de déclarer le dispositif, en concertation avec le client. »

« Les dispositifs liés aux prix de transfert doivent toujours être déclarés. »



ENTRÉE EN VIGUEUR

Au moment de la publication de ce magazine, notre pays n'a pas encore transposé la directive en droit belge. Les États membres de l'UE ont jusqu'au 31 décembre 2019 pour le faire. La question est de savoir si la Belgique respectera ce délai, compte tenu du climat politique actuel. Quoiqu'il en soit, la directive sera d'application à partir du 1^{er} juillet 2020. Attention : à partir de cette date, les dispositifs mis en place depuis le 25 juin 2018 devront également être déclarés avec effet rétroactif.

EXERCICE DIFFICILE

L'échéance du 31 août 2020 peut paraître éloignée. Mais chacun sait

à quel point une année passe vite. Il est donc grand temps d'agir et de vérifier dès à présent si des dispositifs doivent être déclarés, si les informations requises existent, et si (et comment) celles-ci peuvent être extraites efficacement des systèmes de rapportage. Un exercice délicat vu l'absence de cadre légal en Belgique. En outre, les États membres sont libres de se montrer plus stricts que ne le prévoit la directive, ce qui peut entraîner des applications et des interprétations divergentes.

Dans la pratique, de nombreuses questions demeurent en suspens et certains points doivent encore être précisés. Un homme averti en vaut deux.. ■

PLUS D'INFOS À PROPOS DE LA NOUVELLE DIRECTIVE ?

Besoin d'aide pour analyser votre situation ? Les experts de notre département International Tax répondent à vos questions et vous conseillent : tax@bdo.be



De gauche à droite : Liesbeth Debusschere et Olivier Michiels, BDO Tax

TAX FISCALITÉ INTERNATIONALE : UN NOUVEL INSTRUMENT

L'IM (instrument multilatéral), vous connaissez ? Il s'agit d'une des mesures du plan d'action établi par l'OCDE concernant l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS ou « Base Erosion and Profit Shifting »). Chaque partie contractante d'une convention préventive de double imposition doit en principe donner son accord pour transposer les recommandations BEPS. Une tâche évidemment impossible à accomplir. Les pays signataires de l'IM se sont donc entendus pour introduire les nouvelles règles dans les conventions bilatérales désignées sans renégociation, ce dès ce 1^{er} octobre, date de l'entrée en vigueur de l'IM dans notre pays.

Auteurs : Liesbeth Debusschere, Manager, Olivier Michiels, Senior Manager BDO Tax

L'IM est l'une des mesures du plan BEPS établi par l'OCDE. Son but : imposer les entreprises dans le pays où les bénéfices sont réalisés. Le BEPS impose des règles spécifiques destinées à lutter contre l'érosion de la base imposable (« Base Erosion ») et le transfert de bénéfices (« Profit Shifting »). Ces actions ont une influence sur la législation nationale, mais aussi sur les conventions préventives de double imposition (CPDI). L'IM a été créé pour que le plan d'action puisse être mis en œuvre rapidement et efficacement. Un de ses objectifs est de rendre le champ d'application des CPDI plus clair et de limiter les abus. Il doit permettre, par exemple, de lutter contre le « treaty shopping », une pratique qui consiste (entre autres) à recourir à des sociétés « boîtes aux lettres » pour bénéficier d'exonérations fiscales dans certains pays.

La Belgique a déposé son instrument de ratification de l'IM auprès de l'OCDE en date du 26 juin de cette année. Concrètement, cela signifie que l'IM est entré en vigueur dans notre pays ce 1^{er} octobre, avec effets juridiques à partir du 1^{er} janvier 2020 au plus tôt. L'IM accorde cependant une marge de manœuvre importante. Son application n'est donc pas toujours uniforme.

L'IM EN 3 ÉTAPES

Pour appliquer efficacement l'IM dans le cadre d'une convention spécifique entre deux pays, plusieurs étapes doivent être franchies :

► Étape 1 – Ratification

Il convient tout d'abord de vérifier s'il existe une CPDI et si les deux pays ont signé l'IM. Pour appliquer l'instrument, les pays concernés doivent effectivement l'avoir ratifié. 89 pays ont actuellement signé l'IM (au 30/09/2019) et le processus de ratification est clôturé dans 35 pays, dont la Belgique.

► Étape 2 – Conventions fiscales couvertes (« Covered Tax Agreements » ou CTA)

Un pays peut décider lui-même lesquelles de ses CPDI sont concernées par l'IM. Ces conventions sont dénommées CTA. Les deux parties doivent avoir établi leurs propres conventions CTA. La Belgique en a pour le moment identifié 99.

► Étape 3 – Vérification des positions

Un certain nombre de dispositions reprises dans l'IM doivent satisfaire aux normes minimales du BEPS. Les pays ne peuvent en aucun cas y déroger (dispositions

« L'IM ne modifie pas les conventions fiscales bilatérales existantes mais influe sur leur application. »

obligatoires). Il s'agit notamment du préambule des conventions, de l'introduction d'une règle fondée sur l'objet principal des montages ou transactions (« Principal Purpose Test » ou PPT) et de la mise en place d'une méthode d'arbitrage. Le PPT autorise les autorités à refuser des avantages de la convention lorsque l'obtention d'un avantage constitue un des principaux objectifs d'un montage ou d'une transaction.

L'IM présente certaines autres dispositions (dispositions facultatives) sous forme de recommandations. Un pays peut ainsi choisir parmi différentes options ou même souvent se réserver le droit de ne pas appliquer une disposition complète (« opt-out »). Les dispositions facultatives ne s'appliquent que si les deux pays ont fait le même choix. Dans le cas contraire, la disposition existante de la CPDI reste d'application pour le point litigieux. Les dispositions facultatives portent sur les domaines suivants : dispositifs hybrides, double résidence, transactions relatives au transfert de dividendes, plus-values sur les actions de sociétés immobilières et définition plus large de « l'établissement stable ». Lisez également l'encadré sur les dispositions facultatives mises en place en Belgique.

« L'IM produira des effets juridiques en Belgique à partir du 1^{er} janvier 2020 au plus tôt. »

Étant entendu que les deux pays doivent suivre les 3 étapes et prendre une position identique en ce qui concerne les dispositions facultatives, l'application de l'IM dans le cadre d'une convention spécifique doit être examinée au cas par cas. La Belgique (ou un partenaire) peut en outre toujours retirer sa réserve sur une disposition facultative. Notre pays l'a d'ailleurs fait pour l'application de la définition élargie de l'établissement stable sur les accords de commissionnaire. Bref, l'application de l'IM est un processus particulièrement évolutif.

L'IM EN PRATIQUE

L'IM est un instrument complexe qui ne peut être ignoré dans le cadre des conventions. Il est donc important de vérifier quel est l'effet de l'IM sur les activités actuelles, en particulier pour les groupes actifs dans

QUELLES DISPOSITIONS FACULTATIVES LA BELGIQUE A-T-ELLE CHOISIES ?

La Belgique a choisi d'introduire les dispositions facultatives suivantes :

- ▶ une disposition régissant le traitement des revenus perçus par ou via une entité transparente
- ▶ une période minimale de 365 jours pour pouvoir profiter du taux réduit pour les dividendes de filiales
- ▶ une clause de sauvegarde pour protéger la souveraineté belge afin d'imposer ses propres résidents
- ▶ une définition plus large de « l'établissement personnel »
L'accent est mis sur la manière dont le contrat est établi. Il suffit qu'une personne joue un rôle déterminant dans la conclusion des contrats pour qu'un établissement stable personnel soit créé. Un agent indépendant peut être un établissement fixe personnel lorsqu'il agit seul (ou quasiment seul) pendant longtemps pour le compte d'une entreprise ou d'un groupe d'entreprises liées.
- ▶ une règle anti-fractionnement
Cela signifie que les activités de différentes entités liées doivent être combinées pour vérifier s'il est question d'une activité de nature préparatoire ou auxiliaire.

différents pays. Il ne suffit plus de consulter uniquement la convention préventive de double imposition existante.

En Belgique, les modifications apportées à l'IM peuvent avoir pour conséquence la création plus rapide d'un établissement stable. Sous réserve – bien entendu – des positions prises par l'autre pays impliqué dans la convention, et de la sévérité avec laquelle les nouvelles dispositions seront interprétées dans la pratique.

L'IM montre en tout cas que la fiscalité transfrontalière et internationale est en constante évolution. ■

PLUS D'INFOS À PROPOS DES EFFETS JURIDIQUES DE L'IM ?
Besoin d'aide pour analyser votre situation ? Contactez les experts de notre département Tax : tax@bdo.be

DIGITAL

ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (RPA)

Engagez des assistants virtuels

Vous aussi, vous avez parfois l'impression que vos collaborateurs spécialisés gaspillent leur temps et leur talent dans des tâches administratives répétitives ? C'est plus qu'une simple impression. Des études révèlent en effet qu'environ 40% (!) de nos tâches manuelles pourraient être confiées à des logiciels RPA.

Auteur : Walter Vanherle, Partner BDO Advisory, Digital

La RPA n'a rien d'une tendance technologique passagère. Il s'agit plutôt d'un tremplin qui vous propulse vers une numérisation accrue, d'un levier essentiel qui permet d'améliorer la compétitivité de votre organisation ou de votre entreprise. Billy le prouve. Billy, c'est le nom de ce robot collaboratif développé par une équipe mixte de conseillers fiscaux et de consultants numériques de BDO Digital. Billy a repris toutes les opérations manuelles et répétitives dont s'occupait auparavant Kelly, notre experte TVA. Cela a permis à Kelly et à ses collègues de se libérer de ces tâches pour se concentrer sur des situations particulières liées à leurs clients, et leur prodiguer des conseils en matière de législation TVA, par exemple. Billy et ses collègues peuvent désormais mieux collaborer et traiter des dossiers clients en moins de 30 minutes... Soit environ quatre fois moins de temps qu'avant.

DE QUOI S'AGIT-IL ? QUELLE EST LA PLUS-VALUE DE LA RPA ?

Ce processus vous dit probablement quelque chose : le département comptabilité reçoit une facture au format papier ou digital. Elle est scannée ou encodée manuellement dans le programme approprié. Il arrive que la

facture soit envoyée à la personne responsable pour accord (éventuellement après avoir été imprimée). La version imprimée est ensuite transmise au service paiement. Un membre de ce service la lit, vérifie si un accord a bien été donné, et encode les données dans le programme de paiement (ou dans un fichier Excel si nécessaire). La facture peut maintenant être payée selon les termes & conditions préalablement déterminés. La comptabilité prépare le paiement des différentes factures par séries, effectue un dernier contrôle, supprime les doublons éventuels et transmet les factures finales en blocs à la banque pour paiement.

Le processus décrit ci-dessus est peut-être géré de manière efficace grâce à l'aide précieuse de logiciels intégrés. Il faut cependant reconnaître qu'il fait l'objet de très peu d'automatisation. En outre, malgré une informatisation et une numérisation accrues au sein de nombreuses entreprises, les systèmes ne sont pas encore parfaitement harmonisés. Pour réaliser les processus d'entreprise de bout en bout, les données sont repêchées ou encodées dans différents environnements. Nécessaire, mais loin d'être efficace. Il est donc temps de passer à la RPA et ses fameux robots logiciels.



« Les robots RPA nous déchargent des tâches dont nous préférierions ne plus jamais nous occuper. »

Walter Vanherle, Partner BDO Digital

DÉFINITION

L'IRPA (Institute for Robotic Process Automation) définit la RPA comme l'application de la technologie qui permet aux salariés d'une entreprise d'effectuer des transactions au sein de processus existants ou nouveaux, de traiter des données, de lancer des réponses et de communiquer avec d'autres systèmes numériques, de capter et d'interpréter des données par le biais d'un logiciel ou d'un robot.

LA VOIE RAPIDE VERS UN SUCCÈS RPA

GARDEZ L'ARRIVÉE EN VUE, DÉMARREZ INTELLIGEMMENT, SAISISSEZ LES OPPORTUNITÉS



IDENTIFIER DE NOUVEAUX PROCESSUS

REST-AUTOMATION

La RPA vous aide à automatiser les processus sans avoir à vous défaire de vos logiciels habituels. Au contraire. La RPA permet non seulement d’automatiser des tâches dont les applications « clés » ne s’occupaient pas, mais elle va même plus loin, en reproduisant à l’identique les actions des collaborateurs. Le logiciel robot apprend ainsi à taper sur les touches du clavier, reproduire les mouvements de la souris, cliquer, lire sur écran (notamment le contenu d’un fichier Excel). Bref, la RPA décode, interprète et traite les informations comme le ferait un être humain.

Quand on parle de robot, n’imaginez pas un assemblage métallique à l’allure humaine qui viendrait s’asseoir parmi vos collaborateurs. Les robots RPA (ou robots logiciels) reposent sur des algorithmes informatiques qui leur permettent de prendre en charge les tâches quotidiennes gérées par des humains, pour les répéter ensuite plus rapidement et plus précisément. Lire un PDF ou un e-mail, aller chercher des données dans différents systèmes, recopier des données chiffrées depuis un fichier Excel vers une application web... Ces processus – parmi d’autres –

peuvent parfaitement convenir à la robotic automation. Les robots logiciels apprennent les activités et les règles que l’employé suit ; ils se connectent, lisent et copient les données avant de recopier les informations sur l’écran cible d’autres systèmes internes ou externes.

De nombreux exemples d’applications existent dans les processus financiers, RH et administratifs logistiques : préparation et introduction des déclarations TVA dans les systèmes nationaux et européens, encodage des jours de

congé et de maladie dans les systèmes du secrétariat social (en plus de l'encodage des modifications), transfert des données tarifaires depuis les systèmes web des transporteurs vers le système de planification interne, transfert de données entre des systèmes non connectés où il n'y a pas encore d'interface API (Application Programming Interface ou communication « de programme à programme »), etc.

UNE OPPORTUNITÉ PLUTÔT QU'UN DANGER

Contrairement à ce que prétendent certains alarmistes, la RPA n'est pas synonyme de destruction d'emplois. La RPA a plutôt une influence sur le rôle que joue l'homme dans une fonction. Les collaborateurs sont libérés de tâches répétitives et ennuyeuses, ce qui leur donne l'occasion de se consacrer à des cas particuliers et de dégager du temps pour conseiller leurs clients. Des compétences que les robots RPA ne possèdent pas. Autrement dit, le véritable potentiel de cette technologie réside dans le fait qu'elle permet au personnel de s'investir plus profondément dans des missions à haute valeur ajoutée, axées sur la connaissance et la créativité. Le contenu des différentes fonctions doit cependant être redéfini, ce qui nécessite une formation continue. Implémentée et accompagnée de manière appropriée, la RPA ne constitue pas une menace mais une véritable opportunité.



CRAINTE DE L'INCONNU

Afin de mettre en évidence l'impact réel de la RPA sur le terrain et le changement qu'elle apporte, nos experts se sont avant tout concentrés – à l'aide d'un pilote RPA – sur les tâches facilement identifiables susceptibles de rencontrer peu de résistance de la part des collaborateurs (aussi bien émetteurs que récepteurs des données ou informations). Le pilote doit les convaincre que grâce à leur assistant virtuel, ils pourront accomplir leurs tâches dans les délais impartis, sans erreur... et donc plus efficacement.

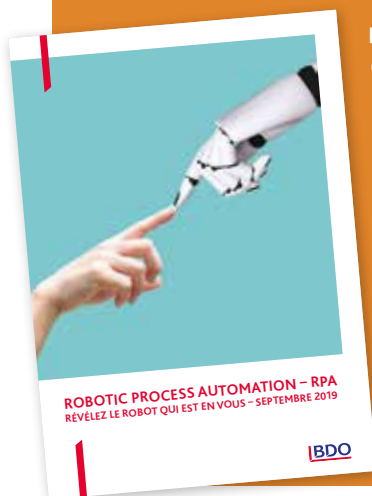
Le pilote invite par ailleurs les responsables des différents services & départements de l'organisation à

réfléchir aux processus et aux tâches similaires qui pourraient convenir aux logiciels RPA. Nous évaluons ensuite la faisabilité d'une automatisation RPA pour chaque tâche proposée, tant sur le plan technique que procédural ou économique.

Le(s) responsable(s) du projet RPA – souvent les responsables business et IT de l'entreprise – déterminent enfin, en parfaite concertation avec nos experts, quels processus & tâches prioritaires seront concernés par l'automatisation. Pour chaque processus RPA, nous demandons aux collaborateurs concernés de nous fournir un feedback en permanence. La direction, quant à elle, communique à propos de

À QUEL MOMENT UNE SOLUTION RPA OFFRE-T-ELLE UN RENDEMENT MAXIMAL ?

- 1 Processus standard avec une/plusieurs source(s) et une/plusieurs destination(s) de données connues. Demande énormément de travail. Se caractérise par une fréquence élevée d'importations, assortie de nombreux points de données ;
- 2 Processus qui suit des règles spécifiques ne nécessitant aucune logique humaine supplémentaire ;
- 3 Processus qui doit être traité 24/7 (périodes de congés comprises) à un moment spécifique et respecter des échéances précises ;
- 4 Processus qui nécessite de nombreuses opérations sur écran et de longs moments d'attente dus aux échanges entre différents écrans ;
- 5 Processus qui doit interpréter le contenu d'e-mails non standards ;
- 6 Opérations sur écran réalisées dans un environnement terminal virtuel.



Découvrez également notre white paper « Robotic Process Automation – RPA. Révélez le robot qui est en vous » sur advisory.bdo.be/rpa ainsi que la fiche « Prêt pour la Robotic Process Automation ? » disponible dans ce magazine.

l'impact positif des solutions RPA sur la satisfaction au travail et les résultats business. Les résistances qui peuvent subsister dans l'entreprise ou l'organisation disparaissent ensuite grâce aux avantages concrets qu'apportent les solutions RPA. Après tout, qui ne voudrait pas d'un assistant personnel, même virtuel ?

INVESTISSEMENT EFFICACE ET RENTABLE

Les logiciels RPA ne requièrent pas de budgets colossaux et peuvent être mis en œuvre en peu de temps. Notamment parce que les applications existantes (les systèmes « hérités ») n'ont pas besoin d'être adaptées (lisez également l'encadré « Rest-automation » à la page 16). Les logiciels RPA représentent également une alternative en cas d'échanges de données inexistantes ou difficiles à réaliser.

BDO Digital a développé une approche « business case » spécifique. Côté revenus, nos experts chiffrent les avantages directs et indirects des tâches & processus adaptés à la RPA. Ces tâches se retrouvent dans différents départements : finances, logistique, gestion de la clientèle... Côté dépenses, nous prenons en considération l'investissement dans la « formation » des robots assignés aux différentes tâches prévues, ainsi

LINEAS : 4 ROBOTS ASSUMENT 20 TÂCHES

Lineas est le plus grand opérateur de fret privé d'Europe. La société convainc les entreprises d'effectuer le transport de leurs marchandises par rail plutôt que par route ; un véritable atout en matière de mobilité et de climat. Son évolution rapide et son nouveau statut d'acteur européen de premier ordre exigent un modèle d'entreprise évolutif et des changements sur le court et le long terme. L'impact technologique est considérable et devient possible grâce (entre autres) à la RPA.

« La RPA apporte une bouffée d'oxygène au sein de notre organisation, nous permettant de libérer nos employés de leurs tâches manuelles et répétitives ou des missions que les humains ne pourront plus accomplir eux-mêmes dans un futur proche », affirme Mark Geuens, CIO de Lineas. Le projet RPA a débuté avec un robot pilote dans le Cargo Operations Center. Nous avons ensuite organisé un brainstorming concernant les différentes possibilités de RPA au sein des autres départements. « Aujourd'hui, pratiquement tous nos départements utilisent un ou plusieurs logiciels RPA, les principaux avantages étant un gain d'efficacité, une plus grande fiabilité dans le processus, une amélioration de la qualité et des employés plus motivés. Tout le monde est gagnant. »

Le bénéfice immédiat apporté par chaque robot logiciel opérationnel (au nombre de 4 actuellement) en termes d'efficacité, de motivation, d'économies ou de qualité, est résolument positif et fait l'objet d'un suivi continu. Bien que les avantages du processus « downstream » (des données de meilleure qualité et plus complètes, par exemple) n'aient pas encore été quantifiés, ils sont bel et bien présents. Les robots RPA ne doivent pas être considérés comme une fin en soi mais comme une aide précieuse dans un environnement qui mise beaucoup sur la transformation numérique. Tout en ne perdant pas de vue qu'une telle transformation ne peut pas se concrétiser en quelques mois. Si l'opération dans son ensemble demande du temps, les gains en matière de rapidité et d'économies, eux, se révèlent très rapides : « Avec 20 processus automatisés, nous avons atteint en moins de 12 mois un seuil de rentabilité global qui s'exprime en termes de gain de temps et d'économies », explique Mark Geuens.

La décision de collaborer avec BDO Digital repose non seulement sur son expertise numérique, mais aussi sur son approche pragmatique. La mise en œuvre des logiciels RPA dépasse en effet la technologie pure. Savoir comment l'utiliser à bon escient est tout aussi important. « La première étape a consisté assez logiquement à rassembler tous les acteurs clés. Qu'il s'agisse des experts en RPA ou des personnes impliquées dans la réflexion sur le processus et le business. »

Selon Mark Geuens, un autre facteur déterminant a joué en faveur du choix de collaborer avec BDO Digital : « Leur approche par phases et leur volonté permanente de créer une valeur ajoutée pour notre business. Grâce à des évaluations rapides, nous avons pu déployer en priorité les processus pour lesquels la robotisation était la plus bénéfique. »

« La RPA vous aide à automatiser les processus sans avoir à vous défaire de vos logiciels habituels. »

que les logiciels RPA et l'infrastructure IT nécessaires.

PAS À PAS

La technologie RPA peut être mise en place très rapidement puisqu'il

n'y a pas – ou peu – de codage ou de programmation. Cette implémentation peut évoluer en fonction des décisions budgétaires adoptées. Un conseil en or : commencez par installer un robot logiciel qui ne reprend qu'une seule



Walter Vanherle, Partner BDO Digital

tâche confiée à un collaborateur. Pensez à une série d'opérations comme l'encodage des données de facturation, par exemple. La solution RPA peut ensuite être étendue à d'autres tâches au sein de votre entreprise. Au final, elle peut couvrir des processus complets. Si vous appliquez la solution RPA à grande échelle, vous aurez probablement besoin d'un Center of Excellence (CoE). Cette instance rassemble toutes les connaissances concernant le projet RPA. Elle se compose d'une équipe d'analyste(s) business, du consultant infrastructure, des développeurs RPA et du (ou des) gestionnaire(s) de projets. ■

LIANTIS, LA RPA COMME SOLUTION STRUCTURELLE

Récemment, Liantis (caisse d'assurances sociales pour indépendants et guichet d'entreprises) a fait appel à BDO Ideas at Work pour l'accompagner dans son projet à grande échelle d'optimisation des processus. L'un et l'autre ont donc assez naturellement abordé les possibilités offertes par la RPA. « En analysant en détail nos processus, nous nous sommes rendu compte du nombre élevé d'opérations répétitives qu'accomplissaient nos employés », se souvient Karel Van den Eynde, Directeur Organisation & Qualité. « Dans le même temps, nous avons constaté que nos équipes avaient une charge de travail assez lourde. BDO nous a alors proposé la RPA pour résoudre ces deux problèmes. »

« Tout a ensuite été très vite », déclare Michel Neirinckx de BDO IAW. « Après quelques semaines, l'activité caisse d'assurances sociales développait son premier 'proof of concept', un pilote assez simple démontrant que le logiciel RPA fonctionnait parfaitement avec l'environnement Citrix de l'entreprise. » « C'était LE signal pour lancer l'automatisation d'un processus complet », poursuit Karel Van den Eynde. « Nous avons donc automatisé toutes les opérations répétitives liées aux simulations de calculs de pension. Puisqu'ils ne devaient plus s'occuper de ces tâches, les employés ont donc commencé à avoir plus de temps pour se consacrer à l'analyse de ces simulations et aux conseils clients. »

Le succès de cette étape a débouché sur la suivante : la recherche (puis le classement par ordre de priorité) d'autres tâches & processus adaptés à la RPA. Karel Van den Eynde : « Les critères qui entraient en ligne de compte étaient le gain de temps, la stabilité du processus et l'impact sur la satisfaction des clients ou des employés. Au terme de l'exercice, cinq projets prioritaires se sont retrouvés sur notre liste de souhaits. Leur automatisation progressive est en cours et rencontre énormément de succès. »

Prochaine étape ? Le recours à la RPA en tant que solution structurelle pour l'automatisation de processus répétitifs dont le développement informatique classique s'avérerait trop onéreux. La RPA offrira également une solution en cas de ressources informatiques insuffisantes (pour cause d'affectations à d'autres projets jugés prioritaires, par exemple). « La mise en place d'une politique ou d'une gouvernance RPA trône désormais en tête de notre agenda », déclare Karel Van den Eynde. « À cet égard, nous répondrons (notamment) aux questions suivantes : Quelle expertise RPA Liantis doit-elle développer en interne et que devons-nous sous-traiter ? Quels sont les rôles & processus nécessaires à la gestion des projets RPA et à la maintenance de notre portefeuille de robots ? » En résumé, la RPA a pu conquérir le cœur de Liantis !

QUELLE RPA POUR QUELLES TÂCHES ?

BDO Digital distingue quatre types de robots RPA :

- 1 Les efficiency-bots** déchargent les employés des tâches répétitives et monotones pour qu'ils puissent se consacrer à des tâches à plus grande valeur ajoutée. Conséquences : un rendement plus élevé dans un même laps de temps, et le traitement complet et sans erreurs du processus, assorti de l'ensemble des avantages « downstream » au sein du processus complet.
- 2 Les mood-bots** apportent de l'oxygène dans l'environnement de travail. Avantage pour votre activité ? Éviter les roulements de personnel consécutifs à un manque de satisfaction au travail (lui-même résultant de la nature des tâches effectuées). La réduction des coûts en matière de recrutement/formation s'ajoute à la liste des revenus figurant dans l'évaluation économique.
- 3 Les cashbots** ont un effet rapide et peuvent traiter une quantité de données qu'aucun être humain ne serait capable de gérer en continu. Ils permettent souvent d'automatiser de nouvelles tâches qui ne pouvaient pas être jusque-là traitées par un collaborateur en chair et en os, ou une autre solution réalisable/abordable. Leur durée de vie est parfois temporaire (de 3 à 6 mois), le temps de mettre en place une solution structurelle.
- 4 Les springer-bots** assument une tâche unique et peuvent être implémentés en très peu de temps grâce à la réutilisation de sous-tâches d'autres scripts RPA. Pensez par exemple au transfert/à l'introduction unique de données, ou encore à la mesure des temps de réponse des applications (web).

BESOIN D'AIDE POUR RÉALISER UNE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE COMPLEXE, METTRE EN PLACE UNE RPA OU EFFECTUER UN CHOIX TECHNOLOGIQUE ?

Un deuxième avis vous serait bien utile ? Contactez les experts de nos départements BDO Digital et BDO IAW : walter.vanherle@bdo.be ou michel.neirinckx@bdo.ideasatwork.be

Grâce à leur expérience, ils possèdent une vision précise des possibilités concernant l'analyse et l'automatisation des processus, le traitement des données, l'« advanced analytics » et la bonne gestion de l'organisation et des changements.

FAQ

COMMENT TRAITER LES CRYPTOMONNAIES SUR UN PLAN COMPTABLE ET FISCAL ?

L'importance des cryptomonnaies (ou monnaies virtuelles) a considérablement augmenté ces dernières années. L'absence de lignes directrices nationales et internationales claires concernant l'évaluation et la présentation de ces actifs dans les comptes annuels engendre toutefois des pratiques disparates. Nos experts clarifient le sujet en détaillant ce qui est permis ou pas.

Auteurs : Dirk Vandendaele, Partner BDO Accountancy,
Alexandra Martin, Senior Advisor, Stijn Rasschaert, Partner BDO Tax

LES DEVICES VIRTUELLES DOIVENT-ELLES FIGURER DANS LE BILAN ?

Les comptes annuels doivent refléter fidèlement le patrimoine, la position financière et le résultat d'une société. Il nous semble dès lors logique que les sociétés qui détiennent un portefeuille de monnaies virtuelles signalent également cette information dans leur bilan.

Cependant, les directives existantes à ce sujet sont actuellement peu nombreuses, voire inexistantes. À titre d'exemple, l'ASBJ (Accounting Standard Board of Japan) a été l'une des rares institutions à se prononcer concernant cette problématique. En l'occurrence, elle considère les monnaies virtuelles comme des moyens de paiement à comptabiliser dans une rubrique d'actif distincte du bilan.

SECURITY TOKENS OU UTILITY TOKENS

Il convient de faire la distinction entre ces deux types de jeton (Token).

Les Security Tokens, à l'instar du Bitcoin, sont comparables aux actions d'une entreprise ou à des moyens financiers. Pour simplifier, il s'agit de droits négociables qui représentent une valeur financière.

Les Utility Tokens, eux, donnent à leur titulaire le droit de recevoir un bien/service déterminé de la part de l'éditeur du jeton. Ils peuvent donc être structurés de différentes manières et être très différents les uns des autres en termes de contenu.



DE QUEL TRAITEMENT COMPTABLE FONT-ILS L'OBJET EN BELGIQUE ?

En mai 2019, la Commission des Normes Comptables (CNC) belge a soumis un projet d'avis à la consultation du public. En fonction des remarques reçues par la CNC, il a été prévu que celle-ci traduise le projet d'avis en avis final en automne de cette année. L'avis de la CNC se limite à une discussion prudente sur les Security Tokens qui ne génèrent pas de revenus récurrents. On ignore actuellement si le projet d'avis sera étendu aux autres types de cryptomonnaies, et dans quelle mesure.

La CNC prévoit dans son projet d'avis trois cas de figure. Dans chaque situation, un portefeuille de monnaies virtuelles doit être comptabilisé dans l'actif flottant.

1 Si une société a acheté des Security Tokens avec ses liquidités excédentaires dans l'espoir de revendre à terme les monnaies virtuelles en réalisant une plus-value, les Security Tokens peuvent être comptabilisés à la rubrique « Autres investissements ». Bien que la CNC se borne explicitement à traiter les Security

Tokens qui ne génèrent pas de revenus périodiques, nous sommes d'avis que vous pouvez également comptabiliser ceux qui génèrent un revenu périodique sous le même poste de bilan. C'est notamment le cas de la cryptomonnaie NEO.

2 Si l'activité de l'entreprise consiste spécifiquement à acheter et revendre des cryptomonnaies (c'est le cas d'une société exploitant une plateforme de trading), les monnaies détenues par cette société doivent être comptabilisées à la rubrique « Stocks ». Vous devez dans ce cas considérer comme marchandises les diverses monnaies que la plateforme de trading achète en réserve pour pouvoir répondre immédiatement à la demande d'une cryptomonnaie précise.

3 Si une entreprise crée sa propre cryptomonnaie et l'utilise pour payer des transactions au sein du groupe, cette devise doit être enregistrée à la rubrique « Créances et dettes », comme s'il s'agissait d'argent ordinaire.

« Un portefeuille de monnaies virtuelles doit être comptabilisé dans l'actif flottant. »

QUID DE L'ENREGISTREMENT ÉVENTUEL DES CORRECTIONS DE VALEUR SUR LES CRYPTOMONNAIES ?

La réponse à cette question dépend du champ d'application (cf. ci-dessus). Trois possibilités existent :

1 Une réduction de valeur doit être enregistrée sur les placements de trésorerie si leur valeur de réalisation à la date de clôture est inférieure à la valeur d'acquisition.

2 La même logique s'applique aux stocks, pour autant que la valeur de marché à la date d'inventaire soit inférieure à la valeur d'acquisition.

3 Qu'en est-il des règles d'évaluation des créances et des dettes ? Elles sont inscrites au bilan à leur valeur nominale. Des réductions de valeur peuvent être comptabilisées lorsque leur valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice est inférieure à leur valeur comptable. S'il s'avère ultérieurement que la dépréciation précédemment constituée n'est plus justifiée, cette dépréciation devra être reprise sur le plan comptable.

Les différences de valeur positives non réalisées (les « plus-values de réévaluation ») ne peuvent pas être comptabilisées en vertu de l'arrêté royal du 29 avril 2019 portant exécution du Code des sociétés et des associations.



COMMENT LES PLUS-VALUES OU MOINS-VALUES RÉALISÉES PAR UNE SOCIÉTÉ SONT-ELLES TRAITÉES ?

Si une société achète des Security Tokens avec ses liquidités excédentaires pour les revendre après un certain temps, le bénéfice de la vente sera imposable. En effet, le Code des impôts sur les revenus (CIR 92) ne prévoit pas d'exonération explicite. Si la société réalise une moins-value, celle-ci sera déductible.

Le même raisonnement s'applique à la société qui exploite une plateforme de trading et qui générerait des bénéfices ou

des pertes sur les Security Tokens qu'elle garde temporairement dans son bilan pour répondre à la demande de certains Tokens. Dans ce cas-ci également, la plus-value réalisée sera imposable, et la moins-value réalisée déductible.

Si la société réalise ses créances ou dettes avec une plus-value ou une moins-value, les mêmes principes fiscaux s'appliquent : la plus-value est imposée, la moins-value est déductible.

QU'EN EST-IL DES RÉDUCTIONS DE VALEUR ET DES PLUS-VALUES DE RÉÉVALUATION ?

Si une société procède à une réduction de valeur sur une cryptomonnaie, cette opération sera fiscalement déductible. Le traitement fiscal d'une réduction de valeur reste identique, que la cryptomonnaie soit considérée comme un placement de trésorerie, un stock, une créance ou une dette.

Étant donné que la loi interdit de comptabiliser une plus-value de réévaluation sur des placements de trésorerie, des stocks ou des créances, il n'existe pas non plus de base imposable fiscalement.

« Si une société procède à une réduction de valeur sur une cryptomonnaie, cette réduction de valeur sera fiscalement déductible. »

QU'EST-CE QU'UNE CRYPTOMONNAIE ?

Une cryptomonnaie est une monnaie numérique utilisée pour effectuer (entre autres) des paiements sans l'intervention des banques et des pouvoirs publics. Le rôle des banques et des pouvoirs publics est assumé par un réseau décentralisé d'ordinateurs appelé « nœud ». Chaque nœud enregistre l'historique complet des transactions. Les transactions approuvées sont structurées sous forme d'un protocole spécial : la blockchain. L'historique de cette chaîne de données ne peut pas être modifié et le processus actuel ne peut pas non plus être influencé.

La monnaie virtuelle la plus connue est sans aucun doute le Bitcoin. Le Bitcoin ne peut être utilisé que pour effectuer des paiements sur sa propre blockchain. Il existe plus de 2.000 autres cryptomonnaies (Ethereum, NEO...), dont un millier fonctionnent avec leur propre blockchain. La majeure partie de ces cryptomonnaies (fonctionnant avec leur propre blockchain) ou Tokens (fonctionnant sur une blockchain existante qui ne leur appartient pas) ne sont pas uniquement utilisées pour effectuer des paiements. Elles comprennent également des « smart contracts » ou donnent droit à certains services. Malgré leur grande diversité, elles possèdent une importante caractéristique commune : leur gestion est décentralisée. En d'autres termes, aucune partie ne peut exercer une influence décisive sur la ou les monnaies.

COMMENT DEVEZ-VOUS TRAITER LES CRYPTOMONNAIES SUR LE PLAN FISCAL OU COMPTABLE ?

Vous souhaitez plus d'explications sur l'utilisation, les avantages et les inconvénients des cryptomonnaies ? Contactez nos experts : dirk.vandendaele@bdo.be, alexandra.martin@bdo.be ou stijn.rasschaert@bdo.be



AUDIT & ASSURANCE

FRAUDE : LES CHIFFRES EN BELGIQUE

Notre nouvelle étude consacrée à la problématique de la fraude révèle que peu d'entreprises sont conscientes du risque auquel elles sont exposées. La presse généraliste n'aborde le sujet qu'en cas de fraude particulièrement sévère touchant des multinationales bien connues ou les pouvoirs publics. Les revues spécialisées ou les études spécifiques, pour leur part, traitent généralement la problématique au niveau mondial. Et les entreprises belges ? De quelle manière sont-elles confrontées à la fraude ? Tentons d'y voir clair grâce aux informations collectées anonymement auprès de 190 entreprises belges réalisant de 5 à plus de 500 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Auteur : Jean-François Bernard, Senior Manager BDO Audit & Assurance, Forensic & Litigation Support

21% des entreprises déclarent avoir été victimes d'au moins une fraude au cours des 5 dernières années, 45% avoir subi une tentative de fraude mais être parvenues à éviter un dommage et 34% seulement ne pas y avoir été confrontées. Les 21% initiaux doivent être considérés comme un pourcentage minimum car la plupart des fraudes rapportées remontent à moins de 12 mois. Malgré des chiffres qui restent élevés, la fraude diminue par rapport aux données collectées lors de notre étude de 2018. En effet, 32% des entreprises sondées indiquaient alors avoir été victimes d'une fraude au cours des 5 dernières années.

LE COÛT D'UNE FRAUDE

Le préjudice moyen d'une fraude s'élève à environ 200.000 euros. Ce montant avait été évalué à 150.000 euros lors de l'étude précédente. Si le nombre de fraudes subies diminue, le préjudice qui en découle s'est en revanche fortement accru. De plus, on ne tient compte ici que de la somme dérobée, à laquelle des dommages financiers indirects tels qu'une interruption de l'activité, une procédure en justice ou une détérioration de l'image de l'entreprise peuvent s'ajouter. 85% des préjudices restent toutefois inférieurs à 100.000 euros. Lorsque le fraudeur fait partie de l'entreprise, le préjudice est en moyenne six fois plus élevé que dans le cas d'une fraude externe.

CAS LES PLUS FRÉQUENTS

La fraude qui touche le plus les entreprises est le piratage informatique. Il représente pas moins de 29% des fraudes subies. Suivent de près les déboursements frauduleux assimilables à de la fausse facturation

au sens large (25%) et les vols d'actifs non cash (23%). Les autres grands schémas de fraude, à savoir le vol de recettes, la corruption, la falsification des états financiers et l'usurpation d'identité (mieux connue sous l'appellation de fraude au président) sont beaucoup plus rares.

La fraude au président reste la plus fréquemment tentée (39%) mais de nombreuses tentatives se soldent par un échec. En effet, elle n'aboutit à un préjudice que dans 4% des cas.

CIBLES PRIVILÉGIÉES

Les entreprises réalisant plus de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel concentrent 51% des fraudes, alors qu'elles subissent 44% des tentatives et représentent 35% de l'échantillon. Elles subissent donc environ deux fois plus de fraudes que les plus petites entités (65% des répondants pour 49% des fraudes). Ce constat peut surprendre dans la mesure où on s'imagine que les plus petites structures, disposant a priori de procédures de contrôle et de moyens de lutte anti-fraude plus limités, vont davantage être ciblées. Il peut toutefois s'expliquer par une plus grande implication du management et des actionnaires dans la gestion quotidienne de cette catégorie d'entreprises, ainsi que par la déresponsabilisation qui découle parfois d'un morcellement très important du travail et des fonctions dans les entreprises de plus grande taille.

IDENTIFICATION DES FRAUDES

Près de la moitié des fraudes connues sont découvertes par hasard ou à la suite d'une dénonciation, c'est-à-dire au travers de moyens sur lesquels l'entreprise n'a pas de contrôle.

« Près de la moitié des fraudes sont découvertes par hasard ou à la suite d'une dénonciation. »

21%

DES ENTREPRISES DÉCLARENT AVOIR ÉTÉ VICTIMES D'AU MOINS UNE FRAUDE AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

200.000€

LE PRÉJUDICE MOYEN CAUSÉ PAR UNE FRAUDE

29%

DES FRAUDES SUBIES EST REPRÉSENTÉ PAR LE PIRATAGE INFORMATIQUE

25%

PAR DÉBOURSEMENTS FRAUDULEUX

23%

PAR VOLS D'ACTIFS NON CASH

45%

DES FRAUDES SONT COMMISES PAR DES MEMBRES DU PERSONNEL DE LA SOCIÉTÉ

DES QUESTIONS CONCERNANT LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE ?

Besoin d'aide pour analyser les risques auxquels votre organisation est confrontée ? Contactez les spécialistes de notre équipe Forensic & Litigation Support : jean-francois.bernard@bdo.be ou cedric.antonelli@bdo.be



Pour le reste, c'est généralement la vérification de documents qui permet d'identifier une fraude (33% des cas). Qu'il s'agisse de la vérification de factures d'achat, de l'analyse des évolutions de comptes comptables, du suivi des annulations de ventes ou des différences d'inventaires.

PROFIL DES FRAUDEURS

Il ressort de l'étude que 45% des fraudes sont commises par des membres du personnel de la société au sens large. Ce pourcentage atteint même 59% si on exclut la cybercriminalité. Y a-t-il des fonctions particulièrement à risque ? Non. À chaque service son type de fraude. Le vol de recette implique généralement une personne du service commercial, le détournement d'actifs non cash une personne de

« La fraude au président reste la plus fréquemment tentée (39%). »

la production, la corruption une personne du service des achats, alors qu'un déboursement frauduleux ou une falsification des états financiers trouve souvent sa source au sein du département comptable.

ÉVITER LA FRAUDE

Lorsqu'on observe les mesures de contrôle mises en place dans les entreprises victimes de fraude et qu'on les compare avec celles en vigueur dans les entreprises qui sont parvenues à s'en prémunir, on constate qu'il y a peu – voire pas – de différences. Les contrôles ne suffisent pas. Ils doivent être correctement conçus et appliqués en permanence. Par exemple, 80% des entreprises victimes de fraude indiquent qu'elles appliquent une double approbation systématique des factures et des paiements ! L'expérience montre que cette mesure n'empêche pas les fraudes car il y a presque toujours une faille dans le contrôle : la double approbation n'est pas bloquante pour mettre la facture en paiement ; l'approbation concerne les factures mais pas les notes de crédit ; des exceptions sont prévues en cas d'absence de certains membres de la chaîne d'approbation ; certains types de dépenses ne sont pas concernés ; la personne qui approuve la proposition de paiement ne reçoit pas de copie des factures ; les deux cartes de paiement sont en pratique entre les mains d'une même personne, etc.

On observe également que la stratégie de défense antifraude n'est que trop rarement orientée vers la fraude interne. Pas moins de 56% des tentatives de fraude aboutissent à un préjudice quand il s'agit d'un membre de l'entreprise, contre seulement 13% lorsqu'il est externe.

Dans la recherche d'une protection adéquate, il est primordial de trouver un équilibre entre coût et risque. Certaines mesures n'impliquent pratiquement aucun coût supplémentaire, comme la mise en place d'un mécanisme de signalement des fraudes (mieux connu sous l'appellation « whistleblowing ». Lisez l'article « Lanceurs d'alerte : nouvelle directive européenne », paru dans To The Point 02/2019) ou à la rédaction d'un code de conduite. Cela peut paraître simpliste mais il n'est pas rare de voir des fraudeurs se justifier en expliquant, par exemple, qu'ils ignoraient qu'il était interdit de divulguer telle information, ou que leur fonction impliquait telle tâche de contrôle. Il convient d'évaluer tous les deux ou trois ans les risques de fraude de l'entreprise et la manière dont ils sont couverts. Une tâche qui peut être réalisée par l'auditeur interne ou un membre du département comptable. ■



Vous pouvez consulter l'étude intitulée « La fraude en Belgique en chiffres – Rapport 2019 » sur advisory.bdo.be/fraudsurvey





Pendant l'événement, des dizaines de jeunes sont passés dans les BDO Action Labs pour effectuer un test de personnalité.

PARTNERSHIP NEWS

YOUNG TALENT IN ACTION XXL

BDO aide les jeunes à découvrir leurs talents

Young Talent in Action XXL porte bien son nom. Pour la troisième fois, la Fédération des entreprises de Belgique (FEB) a réussi à mobiliser, le lundi 21 octobre dernier, plus de 2.500 jeunes autour d'un thème : comment devenir des hommes et des femmes actifs à part entière ? Le département BDO Human Capital était une nouvelle fois présent pour les aider à trouver la voie vers les entreprises & secteurs correspondant le mieux à leurs capacités, sur base de leurs talents et de leurs compétences intrinsèques. Nous contribuons ainsi au développement progressif de la communauté Young Talent in Action.

Auteur : Ann Celis, Marketing & Communication

Jeter des ponts de manière active entre les jeunes, l'enseignement, le monde des entreprises et le marché du travail : telle était l'ambition de la FEB quand elle a lancé la plateforme Young Talent in Action en 2015. À l'époque, les chiffres s'enfonçaient dans le rouge : plus de 88.000 jeunes étaient sans emploi en Belgique. Il était impératif de supprimer les obstacles entre l'offre et la demande sur le marché du travail. Quatre ans plus tard, YTiA est devenue bien plus qu'une plateforme. Elle s'est transformée en communauté de jeunes talents désireux de partager entre eux leurs expériences professionnelles et personnelles, ainsi qu'avec tous les acteurs du marché du travail. Partager leurs rêves, leurs passions, mais aussi leurs doutes ou leurs incertitudes, leurs succès ou leurs échecs. Bref, leurs leçons de vie.

CARTOGRAPHIE DES TALENTS

La FEB est convaincue que, grâce à cet engagement collectif, YTiA peut jouer à long terme un rôle de levier en

faveur du progrès socioéconomique et des jeunes qui prennent leur avenir professionnel en main. Cette vision épouse parfaitement la mission de BDO : « making our clients and people grow ». Johan Vandebroek, président de BDO Belgique, croit fermement en ce partenariat à long terme « car au sein de BDO, nous investissons énormément pour offrir à nos jeunes talents toutes les chances de continuer à s'épanouir, en partant des forces et compétences de chacun ».

Il n'est pas toujours simple pour les jeunes de dresser au début de leur carrière l'éventail complet de leurs talents personnels. « C'est pourquoi notre département Human Capital a proposé son expertise lors de la dernière édition d'YTiA XXL », poursuit Peter Van Laer, CEO de BDO Belgique. « Nos spécialistes ont aidé les jeunes à évaluer leurs points forts et leurs points faibles. Grâce à cette connaissance de soi, ils peuvent à présent se mouvoir sur le marché du travail de manière plus ciblée. »



UN TEST DE PERSONNALITÉ POUR ARMER LES JEUNES

Durant l'événement, des dizaines de jeunes ont rencontré nos experts dans deux « BDO Action Labs » afin d'effectuer notre test de personnalité. Après le test, nous les avons aidés à interpréter les résultats. En outre, plusieurs YTiA Ambassadors ont eu l'occasion de passer un test de personnalité plus approfondi dans nos bureaux situés à Zaventem. Environ 250 YTiA Ambassadors forment désormais le cœur de la communauté Young Talent in Action. Ils reflètent et défendent sa mission, ses ambitions et ses actions. Au nom de l'ensemble des jeunes, ils font entendre leur voix sur le marché du travail (plus d'infos sur www.youngtalentinaction.be).

Les tests de personnalité sont importants car la connaissance de soi et de l'homme est essentielle dans la prise de décisions, les situations conflictuelles et le travail d'équipe... Deux questions reviennent systématiquement lors de chaque entretien : quels sont vos talents significatifs et pourquoi êtes-vous un

« BDO Belgique croit fermement en un partenariat à long terme avec Young Talent in Action. »

atout pour notre entreprise ? Malgré les apparences, la réponse à ces questions ne semble pas si simple à trouver !

En aidant les jeunes à apprendre à mieux s'évaluer et déterminer ce qui est important (ou pas) pour eux, nous stimulons leur motivation et leur permettons d'être mieux armés lors d'un entretien d'embauche ou d'un choix d'études. ■

BESOIN D'AIDE DANS VOS PROCESSUS DE SÉLECTION ET DE FONCTIONNEMENT ?

Contactez les experts de notre département Human Capital : lieselot.steenbeke@bdo.be

Ou téléchargez le white paper « Les compétences sous la loupe. Recrutement & sélection 3.0 » sur advisory.bdo.be/sjt



CORPORATE

BDO, PREMIER BUREAU DE CONSULTANCE À IMPACT NEUTRE SUR LE CLIMAT EN BELGIQUE



En collaboration avec le bureau de consultance CO2logic et l'ensemble de notre personnel, nous avons établi un plan d'action destiné à transformer BDO en organisation à impact neutre sur le climat. À terme, nous achèterons 100% d'énergie renouvelable. Au moins la moitié de nos bureaux situés en Belgique seront passifs d'ici 2030. Nous compenserons nos émissions en soutenant un projet au Ghana, le temps de supprimer totalement nos émissions. L'octroi d'un bonus collectif à nos employés sera conditionné au respect de nos objectifs en matière de réduction des émissions de CO₂. L'ensemble de ces mesures nous permet d'affirmer que nous sommes désormais le premier bureau de consultance à impact neutre sur le climat en Belgique.

Auteur : Fabrice Grogard, Partner BDO, responsable CSR (Corporate Social Responsibility)

Ces sept dernières années, nous avons réduit de 25% nos émissions de CO₂ par travailleur. Pour ce faire, nous avons fait appel à CO2logic, un bureau de consultance spécialisé en matière de climat. Aujourd'hui, nos émissions annuelles par travailleur représentent 7 tCO₂e. L'ensemble de nos émissions équivaut quant à lui à 4.578 tCO₂e, ce qui est comparable aux émissions produites par 450 Belges durant 1 an. Afin d'éliminer nos émissions directes (consommation d'énergie/de carburant, flotte de véhicules) et indirectes (déchets, consommation de papier/boissons, trajets domicile-travail, transport aérien), nous avons établi un plan d'action ambitieux. Celui-ci nous a permis d'obtenir le label CO₂-neutral ainsi

que sa validation par la société d'inspection et de certification Vinçotte. Le certificat nous a été décerné par la société CO2logic, spécialisée dans le calcul, la réduction et la compensation d'émissions de CO₂.

LE TÉLÉTRAVAIL ET LES VÉHICULES HYBRIDES ONT PERMIS DE RÉDUIRE DE 25% LES ÉMISSIONS DE CO₂

En 2011, CO2logic nous a aidé à calculer notre empreinte carbone. Nous nous sommes attelés depuis lors à réduire nos émissions.

Jan Janssen, Project Director chez CO2logic : « Sur le plan de la mobilité, le télétravail a été fortement recommandé. La flotte compte désormais

des véhicules hybrides et BDO a lancé la plateforme Vaigo, qui permet de recourir à des moyens de transport alternatifs. Au niveau des infrastructures, l'entreprise privilégie désormais l'éclairage LED et a déjà équipé l'un de ses bureaux d'une installation de panneaux photovoltaïques. D'autres mesures telles que l'utilisation de gobelets réutilisables et de papier recyclé ont permis de diminuer encore davantage les émissions. »

Nous ne comptons cependant pas en rester là. Notre volonté est de multiplier les efforts en faveur du climat et de réduire drastiquement nos émissions de CO₂. C'est pourquoi nous nous sommes fixé des objectifs à long terme, avec l'aide de CO2logic.

« Nous souhaitons réduire notre empreinte carbone par travailleur de 10% d'ici 2020 et de 50% d'ici 2030. »

LA RÉALISATION DU PLAN D'ACTION COMME CONDITION POUR LE BONUS COLLECTIF

Nous avons prévu d'implémenter de nombreuses mesures d'ici 2020 : achat de 100% d'énergie renouvelable, préconisation des réunions à distance via Internet, instauration d'un budget mobilité, mise en place d'une politique plus stricte en matière de transport aérien, organisation de cours d'éco-conduite pour notre personnel, etc. D'ici 2025, nous souhaitons que 25% de nos collaborateurs télétravaillent, que le même pourcentage d'entre eux recourent au budget mobilité et que 25% de notre flotte soit constituée de véhicules électriques. La réduction

de nos émissions de CO₂ constituera un objectif à remplir dans le cadre du bonus collectif octroyé à nos employés. En 2030, au moins la moitié de nos bureaux seront passifs et notre flotte comptera non plus 25 mais 50% de véhicules électriques.

Il est très important d'associer les collaborateurs à notre démarche. Ils ont voté les mesures à implémenter et sont donc à la base du nouveau plan d'action et des objectifs ambitieux qu'il poursuit à terme. Nous souhaitons réduire notre empreinte carbone par travailleur de 10% d'ici 2020 et de 50% d'ici 2030. Voilà comment nous souhaitons apporter notre pierre à l'édifice et contribuer aux ambitions formulées dans l'accord de Paris.

LE PROJET AU GHANA COMPENSE NOS ÉMISSIONS DE CO₂

L'implémentation des mesures figurant dans notre plan nécessite du temps. Dans l'intervalle, notre participation au projet « Efficient Cookstoves » nous permettra de compenser les émissions de CO₂ que nous continuons de produire actuellement. Il s'agit d'un projet de lutte contre le déboisement de la forêt équatoriale au Ghana qui encourage le recours à des cuisinières peu énergivores. BDO Belgique financera une partie des coûts de production de ces cuisinières. ■

VOUS SOUHAITEZ EN SAVOIR PLUS CONCERNANT LE PROJET ?

Dans ce cas, nous vous invitons à contacter Fabrice Grogard : fabrice.grogard@bdo.be

CORPORATE

PUBLICATIONS BDO

Dans notre bibliothèque, on retrouve notamment des newsletters, des brochures et des articles qui traitent de sujets très variés. Téléchargez-les sur www.bdo.be/publications



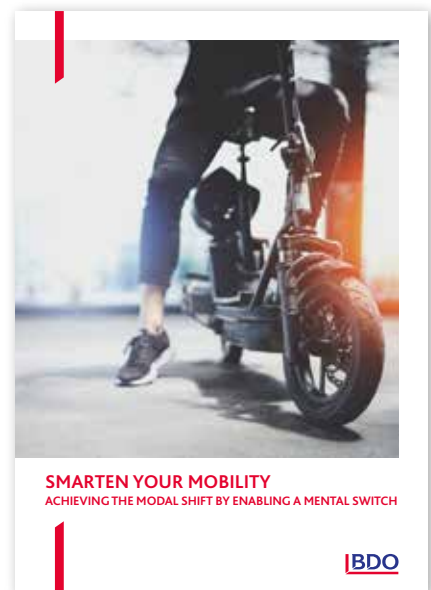
LA DIRECTIVE NIS DANS LES GRANDES LIGNES – UNE APPROCHE PRAGMATIQUE DE LA MISE EN CONFORMITÉ

Les prestataires de services essentiels (fournisseurs d'énergie, sociétés de transport, services financiers, établissements de soins de santé, infrastructures numériques...) sont de plus en plus menacés par les cyberattaques. C'est ce qui ressort des incidents locaux et internationaux. Dans près de la moitié des cas, une fuite d'informations est à l'origine de l'attaque. Des recherches démontrent également que les documents ne sont bien souvent pas suffisamment protégés. Étant donné que, dans 61% des violations survenues en 2017, l'entreprise comptait moins de 1.000 employés, la grandeur de l'organisation n'est pas un facteur déterminant.

La nouvelle directive SRI (« NIS » en anglais) vise à améliorer le niveau de sécurité des réseaux et des systèmes d'information des opérateurs de service critique au sein de l'UE et dans les États membres afin que les organisations soient plus en mesure de se défendre contre ce type d'attaques et de menaces.

Dans notre white paper, nous vous donnons plus d'informations concernant cette nouvelle directive et vous présentons notre approche pragmatique, composée de 5 étapes.

Téléchargez notre white paper sur advisory.bdo.be/nis



MOBILITÉ INTELLIGENTE : ÊTES-VOUS PRÊT ?

35 jours ouvrables. C'est le temps qu'un collaborateur perd chaque année en moyenne dans les bouchons. Il est donc préférable de laisser sa voiture (de société) à la maison et de recourir aux moyens de transport alternatifs, qui gagnent de plus en plus de terrain. En tant qu'employeur, comment pouvez-vous donner à votre personnel la possibilité d'opter pour des alternatives ? Quelles options s'offrent à vous ?

Téléchargez notre white paper (uniquement disponible en anglais) sur advisory.bdo.be/smart-mobility et vous découvrirez tout ce que vous devez savoir en matière de mobilité intelligente.

BDO EST EN PERMANENCE À LA RECHERCHE DE NOUVEAUX TALENTS

Découvrez nos offres d'emploi sur jobs.bdo.be

ACCOUNTING & REPORTING

- ▶ Accountancy – Junior – *Différents bureaux*
- ▶ Accountancy – Senior – *Bruxelles (Airport), Anvers ou Hasselt*
- ▶ Accountancy – (Senior) Manager – *Bruxelles (Centre), Anvers ou Hasselt*

AUDIT & ASSURANCE

- ▶ Financial Audit – Junior – *Différents bureaux*
- ▶ Financial Audit – Senior – *Différents bureaux*
- ▶ Financial Audit – (Senior) Manager – *Différents bureaux*

- ▶ IT Audit – Junior – *Bruxelles (Airport) ou Anvers*
- ▶ Risk Advisory – Junior – *Différents bureaux*

ADVISORY

- ▶ Organisation & Performance Management Public Sector – Senior – *Wallonie ou Flandre*
- ▶ Interim Management – Senior Manager – *Bruxelles (Airport), Gand ou Wallonie*
- ▶ BDO Ideas at Work – Junior – *Bruxelles (Koekelberg)*
- ▶ BDO Ideas at Work – Senior – *Bruxelles (Koekelberg)*
- ▶ Corporate Finance – Senior Modeller

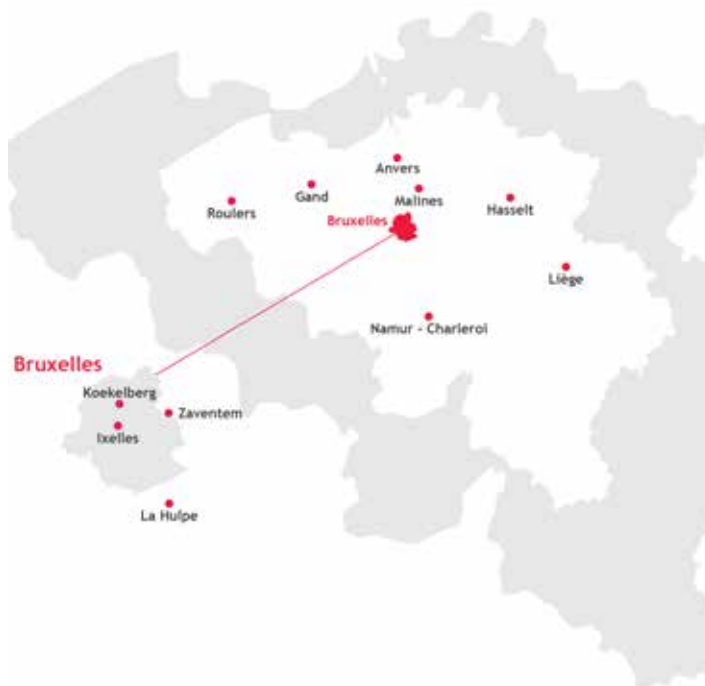
TAX & LEGAL

- ▶ Social Law – Senior Manager – *Flandre*
- ▶ Legal Advisor – Junior ou Senior – *Flandre*
- ▶ Payroll Officer – Senior – *Anvers*
- ▶ General Tax – (Senior) Manager – *Gand ou Hasselt*
- ▶ General Tax – Junior – *Différents bureaux*
- ▶ Employment Tax – Senior ou (Senior) Manager – *Anvers*
- ▶ VAT – Junior & Manager – *Bruxelles (Airport)*

BUSINESS SUPPORT SERVICES

- ▶ Admin – Finance Admin – *Bruxelles (Airport)*

11 IMPLANTATIONS EN BELGIQUE



BDO ANVERS

Uitbreidingstraat 72/1
B-2600 Anvers
T. +32 (0)3 230.58.40
bdoantwerpen@bdo.be

BDO IDEAS AT WORK

Avenue de Jette 28
B-1081 Bruxelles
T. +32 (0)2 420.64.14
info@ideasatwork.be

BDO BRUXELLES (AIRPORT)

The Corporate Village
Da Vincilaan 9, Box E.6
B-1930 Zaventem
T. +32 (0)2 778.01.00
bdo Brussel@bdo.be

BDO LA HULPE

Nysdam Office Park
Avenue Reine Astrid 92
B-1310 La Hulpe
T. +32 (0)2 352.04.90
bdolahulpe@bdo.be

BDO BRUXELLES (CENTRE)

Blue Tower
Avenue Louise 326 bte 30
B-1050 Bruxelles
T. +32 (0)2 640.07.96
bdo Brussel Centre@bdo.be

BDO LIÈGE

Rue Waucumont 51
B-4651 Battice
T. +32 (0)87 69.30.00
bdobattice@bdo.be

BDO NAMUR – CHARLEROI

Parc Scientifique Créalys
Rue Phocas Lejeune 30
B-5032 Isnes
T. +32 (0)81 20.87.87
bdonamur@bdo.be

BDO CROSSROAD MALINES

Schaliënhoevedreef 20H
B-2800 Malines
T. +32(0)15 28.39.40
info@crossroad.be

BDO ROULERS

Accent Business Park
Kwadestraat 153/5
B-8800 Roulers
T. +32 (0)51 26.08.40
bdoroeselare@bdo.be

BDO GAND

Brusselsesteenweg 92
B-9090 Melle
T. +32 (0)9 210.54.10
bdogent@bdo.be

BDO HASSELT

Prins Bisschopssingel 36/3
B-3500 Hasselt
T. +32 (0)11 28.60.60
bdo Hasselt@bdo.be

BDO RISK ADVISORY SERVICES

TOGETHER TOWARDS A SAFER CYBER ENVIRONMENT



In an increasingly digital and connected world, new cyber threats emerge every day. The question is no longer whether you will be attacked, but rather when. To ensure effective and efficient cyber security to protect your data and systems, three building blocks are essential: people, technology and processes.

BDO can offer you a coordinated and technical approach that focuses on your organisation's highest priorities and risk components. You can rely on us for support and advice in every step along the way towards a stage of cyber maturity in line with your specific risk profile. Our approach is to get the basics right first and help you to evolve towards a cyber intelligent organisation. That's what we call cyber Darwinism.

Interested? Our certified and experienced professionals would be happy to help you.

Contact us at ras@bdo.be.

Can't wait to get started?

Please visit our cyber security self-assessment: advisory.bdo.be/cybersecurity-self-assessment/

▶ Follow us [f](#) [in](#) [▶](#) [@](#)

▶ www.bdo.be

