

Reprendre une entreprise en 5 étapes

**SEPTEMBRE -
OCTOBRE 2011**

Dépôt Bruxelles X - P401140
www.sdi.be

Secteur

Horeca : interdiction générale
de fumer !

Question-Réponse

Quels sont les avantages d'un
groupement d'employeurs ?

Astuces

10 conseils pour équilibrer votre vie
professionnelle et privée



C'est quoi entreprendre ?
Se développer ou s'améliorer ?
Constituer des réserves ou investir ?
Et en avez-vous déjà parlé à
quelqu'un d'autre que vous-même ?

Entreprendre peut signifier beaucoup. Pour les uns, c'est lancer son projet. Pour les autres, c'est réussir sa croissance. Pour d'autres encore, c'est céder son affaire. Chez Dexia, nous pensons que l'essentiel, c'est de définir ensemble ce que signifie entreprendre pour vous et votre entreprise. Quel que soit le stade de développement de votre entreprise, nous examinerons avec vous vos besoins et serons heureux de vous guider dans votre choix. Prenez rendez-vous avec votre personne de contact dédiée ou découvrez-en plus sur www.dexia.be/professionnel

ensemble, à l'essentiel

DEXIA

EDITO

Mettez tous les atouts dans votre jeu !



BENOÎT ROUSSEAU
Rédacteur en chef

Créer une entreprise, c'est relativement simple. La rendre viable est beaucoup moins évident. En moyenne, un tiers des starters ne réussissent pas à passer le cap des trois premières années.

Si je pouvais donner l'un ou l'autre conseil, j'insisterais sur quatre écueils majeurs qui surviennent au début de chaque activité. Tout d'abord, il est important que vous établissiez un business plan sérieux et détaillé. La palette des analyses doit broser un arc-en-ciel complet : le marketing, la politique des prix, la publicité, le financement, etc. L'objectif est de ne négliger aucun détail qui

pourrait faire capoter votre projet.

Second conseil : en tant qu'indépendant, il ne vous est pas possible de tout connaître et de tout maîtriser. N'hésitez donc pas à vous faire aider, par exemple d'un bon professionnel comptable, et à déléguer ou sous-traiter les tâches qui sortent de vos compétences. Un bon manager, un manager qui dure, est une personne bien entourée.

Troisième conseil : prévoyez des fonds propres en suffisance. Trop souvent, le starter se rend compte au bout de quelques mois que son plan d'investissements est trop court, qu'il ne peut plus supporter les mauvais payeurs ou que son cash disponible ne lui permet plus de supporter les délais de paiement que lui imposent ses principaux clients alors que, de l'autre côté, il doit payer comptant la plupart de ses fournisseurs.

Quatrième conseil : le lancement d'une activité vous amènera en général à passer pas mal d'heures devant des formulaires de toutes sortes. N'oubliez pas de prévoir du temps pour entreprendre toute ces démarches improductives, mais nécessaires à l'obligatoire mise en ordre administrative de votre entreprise.

Enfin, pour éviter que le beau scénario de la création de votre entreprise ne se transforme en cauchemar, vous devez posséder une dernière qualité : être bien informé. Puisse ce magazine, comme chaque mois, vous y aider !



Périodique adressé gratuitement aux membres du SDI, Ad PME et aux associations de commerçants.

Editeur responsable : Daniel Cauwel, Av. Albert 1er 183, 1332 Genvil, Tél.: 02/652.26.92, Fax : 02/652.37.26, Site web : www.sdi.be, E-mail : info@sdi.be | Rédacteur en chef : Benoît Rousseau, redaction@sdi.be | Comité de rédaction : Marie-Madeleine Jaumotte, Ode Rooman, Pierre van Schendel | Directeur Juridique : Benoît Rousseau | Mise en page : Chloé Steinier, studio@sdi.be | Communication : Laurent Cauwel, laurent.cauwel@sdi.be | Collège du S.D.I. : Président : Daniel Cauwel, Vice-Président : Danielle De Boeck, Secrétaire : Général : Arnaud Katz | Publicité : Sally-Anne Watkins, 0475/43.08.67, sa.watkins@scarlet.be | Photographies : iStockphoto | Imprimerie : Nevada-Nimifi s.a. | Secrétariat : Jocelyne Braem, Anne Souffriau | Affiliation - Abonnement : affiliation@sdi.be
La rédaction veille à la fiabilité des informations publiées, lesquelles ne pourraient toutefois engager sa responsabilité.

Membre de l'Union des éditeurs de presse périodique.

06. Actualité

08. Actualité

09. Actualité

10. Actualité

11. Fiscal : l'Europe veut revoir le système TVA

12. Horeca : interdiction générale de fumer !



ASTUCES :
Reprendre une entreprise
en 5 étapes

20

14. Financement : 2 problèmes de financement sur 3 résolus par le Médiateur du Crédit

15. Paiement : nouvelle procédure d'encaissement des effets de commerce

JURIDIQUE

Travailler avec des collaborateurs indépendants au lieu de salariés : que faut-il savoir ?



27

16. Société : l'entreprise et les femmes : des attentes spécifiques !

19. Management : 10 conseils pour équilibrer votre vie professionnelle et privée

23. Astuces : un ouvrage indispensable pour réussir sa cession ou acquisition

25. Moteur : le Crafter, un recyclage réussi !

26. Question-réponse : « Quels sont les avantages d'un groupement d'employeurs ? »

Le Sprinter doté du nouveau Pack BlueEFFICIENCY.

Un pionnier en sobriété.

A Daimler Brand

Le Sprinter détient un impressionnant C.V. à présenter aux chefs d'entreprise. Depuis de nombreuses années, il fait figure de référence en termes de volume de chargement, d'ergonomie, d'agrément de conduite et sécurité. Aujourd'hui, il ajoute à tout cela un exploit légendaire sur le plan de la consommation. A peine 7 litres/100 km grâce au nouveau Pack BlueEFFICIENCY.

Une sobriété exemplaire qui augmente à chaque trajet la rentabilité du Sprinter. Et un investissement bien vite récupéré, comme l'aura compris tout chef d'entreprise clairvoyant. Vous voulez connaître précisément l'économie que vous pouvez réaliser grâce aux faibles coûts d'utilisation du Sprinter ? Votre Concessionnaire Agréé Mercedes-Benz fera volontiers le calcul pour vous.

Gamme Sprinter : 184 - 311 g CO₂/km • Consommation mixte (l/100 km) : 7 - 11,8

Donnons priorité à la sécurité. Informations environnementales AR 19/03/2004 : www.mercedes-benz.be



Mercedes-Benz

TIC

Un quart des PME belges utilise un CRM

Les sociétés et PME belges commencent à manifester leur intérêt pour le suivi automatique de leur société et de leurs clients. Ce constat ressort d'une consultation faite par Microsoft Ultimate Business Makeover auprès de 200 chefs d'entreprise belges. Les clients constituent toujours le capital le plus important de chaque entreprise. Pourtant, nous les gérons de manière assez nonchalante. Ainsi, un peu plus d'un quart des entreprises analysées (26%) semblent toujours utiliser Outlook pour assurer

leur suivi de clientèle; 23% utilisent un logiciel CRM (customer relationship management) et 17% le font sur un tableur Excel. « Utiliser Outlook et Excel n'est pas une erreur en soi » explique Steven Stokmans, directeur pour le secteur PME chez Microsoft BeLux, « Mais ces applications ont été conçues essentiellement pour l'email et les données de comptes. En tant qu'entrepreneurs conscients que l'obtention et la conservation de clients est cruciale pour leur entreprise, ceux-ci préfèrent passer sur des systèmes

professionnels conçus et optimisés spécialement pour eux. Les systèmes CRM suivent tous les clients, les actions qui sont entreprises et la planification pour les contacts suivants. Ainsi, la société avance, car l'immobilité est un cadeau de dieu pour la concurrence. »



Banque Carrefour des Entreprises

Communiquez vos données en ligne !



Depuis peu, les entreprises peuvent communiquer des données à la Banque-Carrefour des Entreprises (BCE) sous forme électronique sécurisée. Les données diffèrent selon le type d'entreprise.

Entreprises commerciales

Elles peuvent inscrire, modifier ou radier au sein de la BCE les données suivantes les concernant :

- la mention de leur site web;
- leurs numéros de téléphone et de fax;
- leur adresse e-mail;
- leur numéro de compte bancaire;
- la dénomination commerciale de leurs unités d'établissement;
- les données d'identifica-

tion des personnes qu'elles mandatent ainsi que le type de mandats, pour autant que ces mandats aient été octroyés en vue soit de l'accomplissement de démarches à l'égard d'autorités publiques ou d'instances ayant une mission d'intérêt général, soit de la conclusion d'un contrat ainsi que ses éventuelles limites;

- l'adresse de leurs unités d'établissement.

ASBL et entreprises non commerciales de droit privé

Outre les actions visées ci-dessus, elles peuvent inscrire et modifier les données suivantes relatives à leurs unités d'établissement :

- la date de début;
- l'adresse;
- les activités économiques.

Les inscriptions, modifications et radiations des données se font via une application web sécurisée dénommée « Private Search », disponible sur le site internet du SPF Economie : <http://statbel.fgov.be>.

MyCoPlan

Un site dédié à la création d'entreprises

Le site web www.mycoplan.com aide tout entrepreneur dans l'âme à rassembler des capitaux lors du lancement de son entreprise. L'idée est de mettre en relation entrepreneurs et investisseurs pour favoriser le franchissement de la toute première étape permettant de réaliser concrètement tout projet commercial : le rassemblement de capitaux.

À l'aide de formulaires en ligne intuitifs, chaque nouvel entrepreneur peut faire partager l'executive summary de son business plan. Une fois son projet évalué et validé, celui-ci est mis en ligne sur le site durant une année et partagé à un réseau d'investisseurs.

Pour encourager la création de nouvelles entreprises, la politique de tarification de MyCoPlan s'avère avantageuse avec un seul et unique tarif correspondant à la publication d'un projet sur le site : 60 EUR par an.

Office national des Pensions

Statistiques annuelles 2010

L'Office national des Pension (ONP) a récemment publié sa « Statistique annuelle des bénéficiaires de prestations ». Il s'agit d'un extrait du matériel statistique dont l'ONP disposait au 1^{er} janvier 2010.

L'ONP y a consacré un chapitre supplémentaire au bonus de pensions. Il s'agit d'une mesure prise dans le cadre du pacte de solidarité entre les générations. Elle s'applique aux pensions qui prennent cours effectivement entre le 1^{er} janvier 2007 et le 1^{er} décembre 2012. Son but est d'inciter les futurs pensionnés à prolonger leur carrière.

Info : www.onprvp.fgov.be.

Entrepreneuriat

Un million d'indépendants !

Selon le rapport annuel 2010 de l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (Inasti), l'année 2010 s'est à nouveau soldée par une augmentation du nombre de travailleurs indépendants. Au total, 952.585 indépendants sont affiliés auprès de l'Inasti. Cela représente une progression de 17.943 unités (+1,92%) par rapport à 2009.

La catégorie des activités principales est en légère augmentation : +1,16%. Du côté des activités complémentaires, la forte croissance caractéristique de ces dernières années se manifeste à nouveau, faisant passer le nombre d'indépendants complémentaires de 205.862 en 2009 à 212.665 en 2010. La tendance est également à la hausse pour le nombre de starters : de 75.592 en 2009 à 85.032 (= personnes physiques) en 2010. L'Inasti a également constaté d'autres tendances telle que :

- la poursuite de l'augmentation du nombre de sociétés;
- la baisse du nombre de conjoints aidants;
- la diminution du montant moyen des revenus de référence sur la base desquels les cotisations sont calculées;
- la nouvelle augmentation du nombre de travailleurs indépendants dont la carrière est mixte;
- la nouvelle diminution du nombre de bénéficiaires dans le régime des allocations familiales pour travailleurs indépendants.

MyPension

450.000 connections en un an

MyPension, le dossier de pension en ligne de l'Office national des Pensions (ONP), a été lancé il y a un an. Depuis lors, les travailleurs et pensionnés des régimes salarié et indépendant se sont déjà connectés 448.231 fois à leur dossier de pension sécurisé.

Ecart salarial 2011

Les femmes gagnent 10% de moins

Selon les chiffres de l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, en moyenne, une travailleuse gagne 10% de moins par heure qu'un travailleur. Sur une base annuelle, cette différence s'élève à 23%. En comparaison avec les autres États-membres, la Belgique est un bon élève. L'écart salarial calculé sur base des salaires horaires bruts est élevé dans la plupart des États-membres et grimpe jusqu'à 27% en Estonie. En ce qui concerne l'écart salarial calculé sur base annuelle, la Belgique se situe dans la moyenne. Aux Pays-Bas, cet indicateur de l'écart salarial s'élève à 45%.

Certains pays s'en sortent mieux que la Belgique. En Italie par exemple, les femmes ne gagnent que 4% de moins par heure que les hommes, et en Roumanie l'écart salarial au niveau des salaires annuels reste en dessous des 9%.



Législation

Le nouveau Code pénal social est en vigueur

Le nouveau Code pénal social est entré en vigueur le 1^{er} juillet 2011 (loi du 6 juin 2010, Moniteur Belge du 1^{er} juillet 2010). Il résulte d'un grand exercice de coordination du droit pénal social, dans le cadre duquel différents cadres réglementaires existants ont été regroupés en un seul code. Ce Code comporte également des modifications au niveau des pouvoirs des inspecteurs sociaux et des sanctions.

Le Code pénal social est le fruit du travail de la Commission de réforme du droit pénal social, composée de représentants du monde académique, de l'Ordre Judiciaire,...

Voici quelques modifications concrètes :

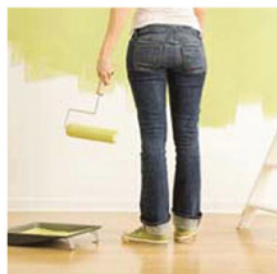
- pour obtenir les autorisations de visite domiciliaire, les inspecteurs sociaux doi-

vent désormais s'adresser au juge d'instruction;

- les inspecteurs sociaux doivent remplir des formalités supplémentaires en cas, entre autres, de constatations par image;
- le ministère public a le droit de réquisitionner explicitement les services d'inspection sociale;
- compétence en ce qui concerne de nouvelles infractions de faux en écriture, d'usage de faux et d'escroquerie en droit pénal social;
- en application du Code pénal social, il faut encore créer une carte de légitimation uniforme pour l'ensemble des inspecteurs sociaux ainsi que des règles de déontologie de ces derniers.

Rénovation d'immeubles

La TVA « bétonnée » à 6%



La TVA sur la rénovation des habitations de plus de 5 ans est maintenue à 6% et ce, de manière permanente. Cette décision est reprise

dans la loi-programme et a été publiée au Moniteur belge. La prolongation permanente de cette mesure TVA est d'application depuis le 1^{er} juillet 2011. La réduction de la TVA à 6% est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2000 et a été depuis plusieurs fois prolongée. La dernière prolongation a pris fin au 30 juin 2011.

La réduction s'applique non seulement à la rénovation et à la réparation de logements privés mais aussi d'établissements d'hébergement pour personnes âgées, d'internats liés à un établissement scolaire ou universitaire, aux homes de protection de la jeunesse, aux maisons d'accueil hébergeant des sans-abri et aux instituts de soins psychiatriques.

Par ailleurs, un certain nombre de services de réparation plus modestes mais à haute intensité de main d'œuvre sont concernés par cette réduction de TVA à 6%. Il s'agit de la réparation de bicyclettes, la réparation de chaussures et d'articles en cuir et de la réparation et la modification de vêtements et de linge de maison.

Assurance soins de santé

Une Commission de conciliation



Depuis le 2 mai 2011, la Commission de conciliation Assurance soins de santé est entrée en vigueur. Celle-ci est chargée de concilier les litiges entre un consommateur et un assureur portant sur les coûts liés à une maladie chronique ou un handicap qui seraient exclus de la couverture de l'assurance soins de santé, ou feraient l'objet d'une couverture limitée.

La Commission examine les dossiers qui lui seront soumis par un consommateur, une entreprise d'assurance ou l'Ombudsman des Assurances pour le compte d'un plaignant.

Elle tente alors de proposer une solution de conciliation à l'amiable. Le recours à cet organe de conciliation est bien entendu gratuit.

Plus d'informations sur la Commission de conciliation Assurance soins de santé sur le site de l'Ombudsman des assurances : www.ombudsman.as.

Indépendants

La pension minimale dépasse 1.000 EUR !



La pension minimale des travailleurs indépendants a augmenté le 1^{er} septembre 2011. Grâce à cette revalorisation, et c'est historique, les pensions minimales pour une carrière complète dépassent toutes aujourd'hui les 1.000 EUR !

Le montant de la pension minimale pour une carrière complète (45 ans) a ainsi été porté à 1.007,14 EUR pour un isolé et à 1.310,32 EUR pour les ménages. En 2003, ces mêmes montants ne s'élevaient respectivement qu'à 617 EUR et 823 EUR...

Cette nouvelle revalorisation représente donc un gain de 450 EUR/mois en moyenne pour les travailleurs indépendants depuis 2003 !

Pension minimum des travailleurs indépendants	Pension de retraite	Pension de retraite	Pension de survie
(mensuel €)	Taux ménage	Taux isolé	
1/04/2003	823,12 €	617,42 €	617,42 €
1/09/2010	1.258,13 €	964,55 €	964,55 €
1/05/2011	1283,32 €	983,34 €	983,34 €
1/11/2011	1.310,32 €	1.007,14 €	1.007,14 €

Les pensions non calculées sur les montants de pension minimum ont été, elles, augmentées respectivement de 2,25% au 1^{er} septembre pour les pensions de 15 ans et plus et de 1,25% au 1^{er} novembre pour les pensions de moins de 15 ans.

En outre, le 1^{er} septembre 2011, les pensions de 5 ans, donc celles qui ont pris cours en 2006, ont été augmentées de 2% supplémentaires.

L'ensemble de ces augmentations vient s'ajouter à l'indexation des montants intervenue en mai 2011.

Réglementation OGM

Un nouveau guide pratique



La deuxième version du guide d'application concernant la réglementation relative à l'utilisation des Organismes Génétiquement Modifiés (OGM) dans le secteur agroalimentaire est disponible.

Ce guide est destiné à tous les professionnels de l'agroalimentaire et traite, d'une manière la plus pratique possible, des différentes mesures qu'ils doivent prendre pour se conformer aux réglementations en la matière.

Cette démarche témoigne, au niveau belge, d'une volonté de faciliter la mise en oeuvre de cette législation et, dès lors, de fournir au consommateur les garanties qu'il est en droit d'attendre en termes d'information et de sécurité des aliments.

Info : www.biosafety.be

Crédits aux particuliers

Principales évolutions 2010

Au cours de l'année 2010, 1.513.652 nouveaux contrats de crédit ont été enregistrés par la Centrale des crédits aux particuliers. Cette augmentation de 2,4% est due exclusivement au succès rencontré par le crédit hypothécaire. Ainsi, fin 2010, la Centrale contenait les données de 4.963.644 personnes et 8.253.320 contrats de crédit, soit une augmentation de respectivement 1,3% et 1,2%. En 2010, 20,7% de crédits hypothécaires aux particuliers ont été accordés en plus qu'en 2009 (350.398 contrats), tandis que le nombre de nouveaux crédits à la consommation a régressé de 2% (1.163.254 contrats).

Salon

Brussels Innova

Brussels Innova, le salon international des Inventions, de la Recherche et des Nouvelles Technologies, ouvre ses portes du jeudi 17 au samedi 19 novembre 2011. Ce salon s'adresse tant aux particuliers qu'aux sociétés ou aux associations dans le but d'exposer des innovations du futur, des inventions du quotidien, des gadgets, des prototypes originaux,... Le salon accueillera plus de 20 pays (représentés par des spécialistes de la recherche, créateurs de nouvelles technologies, associations d'inventeurs, organismes officiels, etc.) avec près de 350 inventions.

Pour la deuxième année consécutive, Brussels Innova ouvre un espace entièrement consacré aux inventeurs : l'Innovation Avenue. Ce lieu mis gratuitement à votre disposition sera le point central du salon. Largement relayé dans la presse, il vous offrira une grande visibilité.

Intéressé ? Envoyez votre demande de participation avec la description de votre projet à 'contact@brussels-innova.com'. Attention, les places sont limitées et la date butoir d'inscription est fixée au 24 octobre.

Découvrez également l'expo-photos 'Eureka, 48 chercheurs sous la loupe' : 40 portraits léchés, épurés, parfois drôles qui mettent à l'honneur des scientifiques de tout poil. La portraitiste Denia Zerouali les met en scène pour

montrer que, non non, la recherche ce n'est pas seulement des blouses blanches, des labos et des microscopes!

17 > 19 novembre 2011 • Brussels Expo, Palais 10, place de Belgique 1 • www.brussels-innova.com



Accidents du travail

Demandez les fiches pratiques !



Le SPF Emploi publie des fiches pratiques reprenant des informations sur des accidents du travail. Le but est d'éviter que des accidents similaires se reproduisent. Régulièrement, de nouvelles fiches seront publiées.

Info : www.beswic.be

Prévention incendie

Le Belge peu concerné

Selon une enquête du SPF Intérieur, peu de Belges pensent à la prévention incendie. En effet, trois citoyens belges sur quatre ne pensent que sporadiquement, voire jamais, aux risques d'incendie.

L'enquête a été menée auprès de 1.000 personnes entre août et septembre 2010. Il ressort des réponses apportées que la prévention incendie n'est une priorité que pour très peu de citoyens belges : seuls 2% y pensent parfois.

Parmi les autres chiffres de cette enquête, on note que :

- 27% des personnes mentionnent le détecteur de fumée comme moyen de prévention incendie;
- 47% des habitations belges sont équipées d'un détecteur de fumée;
- 29% des Belges disposent d'un extincteur chez eux.

Statut social

La distinction entre ouvriers et employés est inconstitutionnelle

Dans son arrêt n° 125/2011 du 7 juillet 2011, La Cour constitutionnelle donne deux ans à notre pays pour abolir certaines différences entre le statut des ouvriers et celui des employés, à savoir les délais de préavis, le 'jour de carence' et le salaire garanti. D'après l'arrêt de la Cour constitutionnelle répondant à une question préjudicielle du Tribunal du travail de Bruxelles, les dispositions légales actuelles sont maintenues jusqu'à ce que de nouvelles dispositions soient adoptées, ce qui devra se faire au plus tard le 8 juillet 2013, conformément à cet arrêt. A défaut d'un accord entre partenaires sociaux d'ici là, il conviendra à un prochain Gouvernement de prendre les mesures nécessaires afin d'harmoniser encore les statuts des ouvriers et des employés.



44 ans après son instauration...

L'Europe veut revoir le système TVA

La Commission Européenne a récemment lancé une vaste consultation via un « Livre vert sur l'avenir de la TVA » qui a pour objectif de lancer une révision de notre système actuel de TVA. Le défi est important !..



La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) a été introduite pour la première fois en Europe en 1954, en France. En 1967, les États membres de ce que l'on appelait alors la Communauté économique européenne ont convenu de remplacer leurs systèmes nationaux de taxes sur le chiffre d'affaires par un système commun de TVA. Depuis lors, la TVA a été introduite dans près de 140 pays à travers le monde.

En 2008, les recettes de la TVA représentaient 21,4% des recettes fiscales des États membres de l'Union européenne (cotisations sociales comprises), soit une hausse de 12 % par rapport à 1995. Il s'agit donc d'une source de recettes considérable pour les budgets nationaux et, dans certains États membres, il s'agit même de la source principale. En 2008, les recettes de la TVA équivalaient en moyenne à 7,8 % du PIB des États membres, un chiffre en hausse de près de 13 % par rapport à 1995.

Un contexte de crise

La récente crise économique et financière a mis les finances publiques à rude épreuve dans de nombreux États membres. Étant donné le recul marqué des recettes provenant des impôts directs et des taxes sur la propriété en raison de la récession, il est probable que la part des recettes de la TVA dans le total des recettes fiscales se soit encore accrue dans un grand nombre d'États membres.

Plusieurs pays européens ont récemment relevé leurs taux de TVA ou envisagent de le faire, que ce soit en réponse à la nécessité d'assainir leurs finances née de la crise ou dans le contexte d'un basculement à plus long terme de la fiscalité directe vers la fiscalité indirecte. Ce basculement peut s'expliquer par l'efficacité relative des taxes à la consommation, cette dernière consti-

tuant une base plus large et plus stable que les bénéfices et les revenus. Cette base plus large permet l'application de taux plus bas, ce qui réduit les effets de distorsion de la fiscalité et se répercute favorablement sur la croissance et l'emploi.

De plus, compte tenu de l'incidence que le vieillissement de la population aura dans les années à venir sur les marchés du travail, les modes d'épargne et de consommation et les finances publiques, une adaptation des systèmes fiscaux s'imposera. Il est possible que le financement de l'État-providence doive reposer moins qu'aujourd'hui sur l'imposition du travail et des revenus du capital (épargne), ce qui plaide également en faveur d'un basculement vers la fiscalité indirecte.

Une remise en question

Après plus de quarante ans, la Commission Européenne estime que l'heure est venue de porter un regard critique sur le système de TVA en vue d'en améliorer la compatibilité avec le marché unique, d'en renforcer l'efficacité et la robustesse économiques pour en faire une meilleure source de recettes et d'en accroître la contribution à d'autres politiques tout en réduisant les coûts liés au respect des règles et à la perception.

Les motifs de la révision lancée par l'Europe sont la complexité du système de TVA pour les PME, l'amélioration du bon fonctionnement du marché unique, la réduction de la vulnérabilité du système de TVA à la fraude et à l'évasion fiscale et la nécessité d'adapter le système de TVA à l'évolution de l'environnement technologique et économique qui a changé depuis que le système a été introduit il y a 40 ans.

Le rôle primordial des entreprises

Par ailleurs, la Commission estime que le rôle primordial des entreprises dans la perception de la TVA doit être reconnu à sa juste valeur, car la TVA est une taxe sur la consommation, non sur les entreprises. Les coûts liés au respect des règles de la TVA représentent pour les entreprises de l'Union européenne (UE) une charge administrative considérable dont la réduction contribuerait fortement à accroître la compétitivité de ces dernières.

Tels sont les principaux défis que l'UE doit relever dans le domaine de la TVA. Qui plus est, elle devra le faire dans le cadre très particulier d'un marché intérieur garantissant la libre circulation des biens et des services entre les États membres, établi en 1993 avec l'abolition des contrôles fiscaux aux frontières internes de l'Union.

Benoît Rousseau



Interdiction de fumer

Les cafés demandent de l'aide !

Depuis ce 1^{er} juillet 2011, l'interdiction de fumer est d'application dans l'ensemble des lieux publics fermés. Les dernières exceptions prévues pour les débits de boissons et les casinos ont été supprimées. Le SDI soutient les demandes d'aide du secteur horeca.

Comme on le sait, la réglementation impose depuis ce 1^{er} juillet l'interdiction totale de fumer dans tous les lieux publics fermés, y compris dans l'ensemble des établissements horeca et les lieux de travail.

Voici ce qu'il vous faut savoir si vous êtes concerné.

1. Lieux publics et lieux de travail

Il est interdit de fumer dans les gares, les transports en commun (bus, métro, tram, train,...), les centres commerciaux, les centres sportifs, les commerces, les aéroports, les salles de spectacles, les salles polyvalentes, les salles paroissiales, les chapiteaux, les maisons de jeunes, les clubs privés,...

L'interdiction totale de fumer sur les lieux de travail est également confirmée dans la loi. L'article 12 stipule que « *Tout travailleur a le droit de disposer d'espaces de travail et d'équipements sociaux exempts de fumée de tabac* ». Il est donc totalement interdit de fumer sur les lieux de travail fermés. L'application de ce chapitre de la loi est sous la responsabilité du Ministre de l'emploi.

2. Restaurants, débits de boissons et Casino

Suite à l'arrêt de la Cour Constitutionnelle, la réglementation pour le secteur Horeca a quant à elle été modifiée. Depuis le 1^{er} juillet 2011, l'interdiction de fumer est de mise dans tous les établissements horeca sans exception ainsi que dans les casinos. Les nouvelles règles sont les suivantes :

- interdiction totale de fumer dans tous les établissements ho-

reca (restaurants, brasseries, petite restauration, cafés servant de la nourriture, cafés, discothèques, bar à chichas, ...)



et les casinos. Obligation est faite pour les gestionnaires de ces espaces d'afficher visiblement un signal d'interdiction de fumer et d'ôter tous les cendriers.

- Il est permis d'installer un fumoir. Celui-ci doit répondre à certaines conditions : il doit s'agir d'une pièce fermée (parois et plafond avec porte fermée) et sa surface ne peut occuper que maximum 25 % de la surface de l'établissement. Ce fumoir ne peut être une zone de transit et est installé de manière à réduire au maximum les inconvénients de la fumée vis-à-vis des non-fumeurs. Un système d'extraction de la fumée doit y être installé (lien vers AR fixant les normes) et seules des boissons peuvent y être emportées. Le service de boissons ou de nourriture y est donc interdit mais également

la présence de tous les types de distributeurs automatiques, de bingo, de flippers, de télés,...

3. Lieux d'hébergement

- Parties communes d'un lieu d'hébergement : il est interdit de fumer dans les parties communes d'un lieu d'hébergement, celles-ci faisant partie de l'espace public fréquenté à la fois par les fumeurs et les non-fumeurs. Il faut également y apposer des signaux d'interdiction de fumer et y supprimer les cendriers. Quelques exemples : le hall d'entrée, le vestibule et l'ensemble des couloirs empruntés par les clients dans un hôtel, une salle de lecture ou un espace de détente. Tous ces endroits sont soumis à une interdiction de fumer.
- Chambres d'un lieu d'hébergement : pendant la durée de location de la chambre, celle-ci est considérée, sur le plan légal, comme un lieu privé. Il appartient donc à l'exploitant d'un lieu d'hébergement de décider du nombre de chambres fumeurs et du nombre de chambres non-fumeurs. Les chambres non-fumeurs, ne peuvent contenir de cendriers et des signaux d'interdiction de fumer doivent y être clairement apposés

En résumé, l'interdiction est actuellement d'application dans tous les lieux publics fermés avec possibilité d'installer un fumeur.



Contrôle de l'application de l'interdiction de fumer

En ce qui concerne le contrôle du respect de l'interdiction de fumer, les inspecteurs de l'agence fédérale de sécurité de la chaîne alimentaire sont compétents pour les établissements horeca et les inspecteurs du service de contrôle Tabac du SPF Santé publique sont compétents pour tous les autres lieux publics et les établissements horeca situés dans des lieux publics plus larges (galeries commerciales, gares, ...). Pour les lieux de travail, le contrôle est assuré par le SPF Emploi et travail. Des amendes sont prévues pour les personnes refusant de respecter cet arrêté (utilisateurs et gestionnaires d'espaces publics) pouvant aller de 150 à 5.500 euros.

Il faut aider les cafetiers à passer le cap !

Malheureusement, l'avancée au 1^{er} juillet 2011 de l'interdiction de fumer dans les cafés (au lieu de 2014) place nombre une série d'exploitants dans une situation réellement difficile.

Cependant, nul ne peut plus contester, à l'heure actuelle, la nocivité du tabac sur la santé et, pour le SDI, remettre cette nocivité en cause serait un combat perdu d'avance. Le café de demain sera clairement « non fumeur ».

La seule solution, pour notre fédération, est d'aider les cafetiers à surmonter le cap difficile de la transition « fumeur » à « non fumeur ». Le but est d'attirer un nouveau type de clientèle tout en conservant la clientèle actuelle.

Entretiens, pour éviter l'hécatombe, le SDI se joint aux fédérations horeca du pays pour réclamer d'urgence au gouvernement fédéral les mesures de compensation suivantes :

- l'élargissement du taux réduit de TVA (12%) aux débits de boissons pour ce qui est des softs et de la bière. Rappelons qu'après la baisse du taux de TVA sur les repas, les restaurants ont pu constater une augmentation du chiffre d'affaires de 8%.
- Un relèvement de la déduction pour investissement à 120% pour les aménagements qui seront réalisés par les acteurs du secteur. En effet, pour de nombreux cafés, une refonte de leur concept et de nouveaux investissements sont à mettre en œuvre. Fait-il rappeler que, déjà en 2009, un grand nombre de cafés avaient investi dans des systèmes d'extraction de fumée qui sont aujourd'hui devenus obsolètes alors que leur amortissement avait été programmé sur plusieurs années !

Pour le SDI, ces mesures doivent être adoptées sans délai pour permettre à nos cafés de survivre en conservant leur rôle social et leur attrait qui fait le charme de notre pays. C'est la raison pour laquelle nous avons interpellé cet été le gouvernement fédéral et que nous continuons à suivre ce dossier délicat.





Bilan du Médiateur du Crédit

Deux problèmes de financement sur trois résolus !

Après deux années d'existence, le Médiateur du Crédit a traité une série de dossiers représentant un montant total de 123 millions d'euros. Grâce à son intervention, près de 77% des emplois menacés ont pu être préservés.

Depuis sa création en février 2009, le Médiateur du Crédit a reçu près de 600 dossiers d'entreprises éprouvant des difficultés à trouver le financement nécessaire auprès de leur banque.

Soutenir les entreprises

Le dispositif de médiation du crédit a vu le jour dans le cadre du plan fédéral pour les PME. L'OCDE et la Commission européenne le considèrent comme une des meilleures pratiques pour juguler l'impact de la crise financière et économique sur les PME.

Le dispositif permet d'offrir un soutien rapide et efficace à toute entreprise, chef d'entreprise, artisan, commerçant, profession libérale ou entrepreneur individuel qui rencontre avec sa (ou ses) banque(s) des difficultés pour résoudre ses problèmes financiers.

Efficace et bon marché

A ce jour, les dossiers traités par le Médiateur du crédit représentent un montant total de 123 millions d'euros. Grâce à son intervention, près de 77% des emplois menacés ont pu être

préservés. Ce qui signifie 2.200 emplois équivalent temps plein sauvés. Vu la structure limitée du service de médiation du crédit, il s'agit incontestablement de la mesure d'appui la moins chère pour protéger l'emploi en Belgique.

Le rapport d'activités 2010 du Médiateur du crédit est disponible sur le site Web www.mediateurducredit.be

Les chiffres après deux ans d'existence

- 123 millions EUR d'encours de crédit traités en médiation;
- 2.200 emplois équivalent temps plein sauvés;
- 1 entreprise par jour sollicitant l'appui du Médiateur;
- 60% de taux de réussite;
- 77% d'emplois préservés;
- 98% des entreprises en médiation sont des PME;
- niveau moyen des encours traités : 270.100 EUR (niveau médian : 82.800 euros).

Effets de commerce

Changement de la procédure d'encaissement

Attention, à partir de novembre 2011, le système de traitement centralisé des lettres de change (traites) et des billets à ordre géré par la Banque Nationale de Belgique sera remplacé par une procédure bilatérale entre banques. Voici ce qu'il faut savoir si vous utilisez ce type de moyen de paiement...

A l'occasion du prochain changement de la procédure d'encaissement des effets de commerce, exigeant parfois des investissements pour un volume d'opérations très réduit, les banques vont être amenées à évaluer leur offre commerciale. Il n'est dès lors pas exclu que certaines institutions financières décideront de ne plus accepter en paiement les lettres de change et billets à ordre.

Cela signifie qu'elles ne permettront plus que les lettres de change et billets à ordre soient mis en paiement chez elles (en d'autres termes soient domiciliés chez elles).

Chaque banque qui modifie son offre commerciale informera ses clients de manière détaillée en temps opportun.

Contactez votre banque !

Si vous êtes utilisateur de lettres de change et de billets à ordre, nous vous invitons à prendre contact avec votre banque afin de vérifier son offre commerciale en matière d'effets de commerce.

Afin d'éviter tout problème ultérieur, nous invitons les bénéficiaires de lettres de change et de billets à ordre à vérifier, avant de tirer une lettre de change ou d'accepter une lettre de change/billet à ordre (suite à un endossement), auprès de leur débiteur (tiré) que sa banque acceptera en paiement les effets domiciliés auprès d'elle.

N'hésitez pas à prendre contact avec votre banque pour plus d'informations sur les effets.

De moins en moins d'effets de commerce

C'est dans les années '90 que l'utilisation des lettres de change et billets à ordre a été maximale. Depuis plus de 10 ans, ces effets connaissent toutefois un recul d'environ 10 à 15% par an : alors qu'en 1998, ce sont plus de 74.000 lettres de change et billets à ordre qui étaient émis chaque mois et 1.530 protêts qui étaient publiés, en 2010, on n'en dénombrait plus que 13.080 chaque mois pour 399 protêts publiés.

Le recul de l'utilisation de ces effets de commerce s'explique par divers facteurs : l'offre de produits alternatifs, la mise en place du SEPA, les encouragements de la Commission européenne pour les produits automatisés et tournés vers l'avenir ou encore l'augmentation des coûts de traitement qui sont essentiellement des coûts fixes à amortir sur un nombre d'effets en constante diminution.

A noter enfin que la suppression pure et simple des lettres de change et billets à ordre n'est pas envisageable dans la mesure où ces effets relèvent d'une réglementation découlant de la Convention de Genève de 1930 ratifiée par la Belgique.



Etude

L'entreprise et les femmes : des attentes spécifiques !

L'Institut d'Egalité des Femmes et des Hommes a récemment fait réaliser un état des lieux de l'entrepreneuriat féminin en Belgique. Il a également cherché à connaître les attentes des entrepreneuses. Les résultats ne manquent pas d'intérêt...



En Belgique, bien que l'environnement professionnel y soit propice, seules 2,91% des femmes ont lancé leur propre activité, soit bien moins que dans les autres pays au revenu élevé où la moyenne se situe à 7,91%. Seul un indépendant sur trois est une femme alors que celles-ci représentent près de la moitié des commerçants et de plus en plus de professions libérales.

Dans notre pays, les entreprises féminines sont donc peu nombreuses mais aussi fragiles. Les indépendantes sont essentiellement présentes dans les secteurs du service à la personne et aux entreprises qui sont des secteurs moins rémunérateurs que l'industrie ou la technologie par exemple.

Les femmes investissent des montants moins importants que les hommes, parfois même insuffisants. Enfin, leur objectif de croissance est moins important que celui de leurs homologues masculins.

UN CHOIX DE CARRIÈRE MAL ACCEPTÉ

Il est également intéressant de relever que près de la moitié (44%) des indépendantes ayant des enfants en bas âge estiment que se lancer comme indépendante n'est pas un choix

de carrière socialement accepté pour une femme. On constate d'ailleurs que certaines entrepreneuses ont attendu d'avoir des enfants majeurs pour se lancer.

Lorsque l'on demande aux entrepreneuses leur avis sur les initiatives qui devraient être développées pour soutenir l'entrepreneuriat féminin, ce sont d'abord celles qui concernent la conciliation vie de famille/vie professionnelle qui sont mentionnées. Ainsi, elles sont plus de 80% à être intéressées par un congé de maternité égal à celui des salariées, par des systèmes de gardes d'enfants beaucoup plus flexibles et par « l'entrepreneur remplaçant » qui peut, comme son nom l'indique, remplacer une entrepreneuse en cas de maladie.

Pour lancer leur affaire, les entrepreneuses comptent avant tout sur leur propre personnalité, leur formation et les réseaux professionnels.

Il en découle que, tant que les femmes seront aussi peu nombreuses, il est important que continuent à exister, à côté des structures mixtes, des initiatives telles que des réseaux, des formations et autres actions réservées spécifiquement aux femmes.

UNE SÉRIE DE RECOMMANDATIONS

L'Institut d'Egalité des Femmes et des Hommes a demandé aux femmes sondées de donner une note aux initiatives qu'elles voudraient voir développer.

Soutien familial

Les indépendantes sont 83% à vouloir plus de gardes d'enfants. Elles insistent surtout pour que ces structures soient plus flexibles.

Elles sont 87% à désirer un congé de maternité égal à celui des salariées. 78% sont intéressées par l'idée de l'entrepreneur remplaçant et 69% d'entre elles voudraient plus d'aide dans le soutien scolaire des enfants..

Visibilité

79% des indépendantes voudraient que soit développé un réseau d'ambassadrices modèles partageant leurs expériences auprès des jeunes.



77% aimeraient que soit créé un événement pour les femmes indépendantes. Cette idée est d'autant plus populaire auprès des nouvelles indépendantes : 82% d'entre elles y sont favorables.

66% des indépendantes aimeraient que des prix récompensent des femmes indépendantes.

Formation

En moyenne, 77% des indépendantes seraient intéressées des formations financières, juridiques et des formations à la vente.

Elles souhaitent aussi assister à 71% à des formations en relations humaines.

Dans leur commentaires globaux, les femmes sondées souhaiteraient que ces formations se déroulent en dehors des heures de bureau et qu'elles soient moins chères, voire gratuites.

Accompagnement

74% des indépendantes voudraient que soient développés des incubateurs mixtes. Elles sont plus partagées quant aux incubateurs féminins.

Les répondantes sont en moyenne 81% à souhaiter voir se développer un portail web regroupant toute l'information nécessaire aux indépendantes.

Les femmes interrogées sont aussi 73% à souhaiter le développement de réseaux mixtes et 67% favorables aux réseaux exclusivement féminins.

Elles sont 63% à être positives quant à l'idée d'un accompagnement pour l'acquisition, la transmission ou la vente d'une affaire et 75% pour un accompagnement à la stratégie de croissance.

Enfin, le mentoring remporte 71% des votes.

Financement

Les mesures proposées concernant le financement ont eu globalement légèrement moins de succès que les autres, néanmoins, les résultats restent bons.

Les propositions qui ont remporté le plus de succès sont l'attribution d'aide à la création d'entreprise avec une moyenne de 74%.

Les autres mesures qui ont eu du succès sont les subsides pour indépendantes innovantes, les Business Angels et le microcrédit.

Environnement professionnel

Dans cette catégorie, les Business Center mixtes constituent les mesures les plus appréciées avec en moyenne 70% des indépendantes qui y sont favorables.

Ensuite vient l'assurance pension spécialement destinée aux femmes.

QUELQUES PROPOSITIONS CONCRÈTES

Les femmes interrogées ont émis une série de propositions d'initiatives à développer :

- Un véritable soutien pour les enfants : scolaire, garde d'enfants en cas de maladie etc..
- Un soutien tactique et financier pour les femmes en famille monoparentale.
- Plus de soutien pour le lancement d'une entreprise : moins de taxes, plus de subsides, mettre en place des filets diminuant la prise de risque qui est le frein principal à l'entrepreneuriat.
- Une refonte majeure du statut de l'indépendant.
- Un vrai congé de maternité.
- Encourager les femmes à investir et prendre des risques, à entreprendre comme les hommes.
- « Traitez-nous différemment, mais de manière égale ».
- Des formations le soir ou le week-end, gratuites ou très bon marché.



VOICI DEUX OCCASIONS DE FAIRE DES ÉCONOMIES! POUR VOS PNEUS OU POUR VOS ENTRETIENS ET RÉPARATIONS.

Il suffit de présenter votre carte de membre dans un des 85 points de vente et de service Q Team ou dans une des 10 stations Speedy pour profiter des deux avantages suivants :

POUR VOS PNEUS :

Une remise supplémentaire de 5 à 10% (dépendant du choix de la marque) vous sera accordée sur le prix de vente des pneus (prix net/hors coût des services) chez **Q Team** et **Speedy**.

Leader du secteur avec plus de 100.000 pneus en stock. Les meilleurs prix et un service rapide, même sans rendez-vous !

de 5
à 10%

POUR VOS ENTRETIENS ET RÉPARATIONS :

Une remise supplémentaire de 10% sur toutes les pièces mécaniques (hors services) chez **Speedy**. Les spécialistes pour l'entretien de votre voiture (toutes marques, sans rendez-vous).

10%



Adresses des points de vente les plus proches sur
www.qteam.be et www.speedybelgium.be



Astuce

10 conseils pour équilibrer votre vie professionnelle et privée

Vous aussi, vous vous trouvez que vous ne passez pas assez de temps avec votre famille ? Bien des gens éprouvent des difficultés à trouver un équilibre entre le travail et la vie privée. Et quand il y a des enfants, la tâche se complique encore. Stepstone a recensé quelques conseils à suivre pour vous aider à concilier votre vie professionnelle et privée...

1. Parlez-en avec vos associés

Essayez de trouver des moyens de mieux combiner votre vie privée et votre travail. Discutez des possibilités avec vos associés et collaborateurs. Peut-être pourriez-vous travailler un jour par semaine depuis la maison ou adapter votre horaire ?

2. Définissez vos priorités

Qu'est-ce qui compte le plus à vos yeux ? Avoir beaucoup de temps pour votre famille et vos amis, ou réussir votre vie professionnelle ? Si vous n'arrivez pas à choisir, déterminez pour vous-même les événements ou activités de votre vie privée que vous ne voulez absolument pas rater, et arrangez-vous pour les combiner avec votre travail.

3. Fixez-vous des objectifs

Décidez pour quelle date vous voulez avoir atteint un but précis, et faites tout votre possible pour y parvenir. Vous pouvez par exemple essayer, dans un délai d'un mois, de faire du sport au moins deux fois par semaine ou d'aller chercher vos enfants à l'école au moins une fois par semaine.

4. Choisir, c'est renoncer

À vouloir faire trop de choses, vous ne trouverez jamais un équilibre. Déterminez ce qui est important pour vous et faites une croix sur vos autres activités. Les choses qui ne sont pas vraiment essentielles, ou celles que vous pouvez confier à quelqu'un d'autre doivent être irrévocablement rayées de votre liste !

5. Ne faites pas tout vous-même

Il y a sûrement certaines choses que vous faites actuellement vous-même mais que vous pourriez déléguer. Envisagez

par exemple de faire faire certaines tâches ménagères par quelqu'un d'autre. Demandez à votre voisine si elle ne peut pas ramener les enfants de l'école, ou voyez avec votre partenaire s'il ou elle ne peut vous décharger de quelque chose.

6. Tracez clairement la frontière entre le travail et la vie privée

Vous recevez souvent des coups de fil professionnels en soirée ?

Alors, demandez à vos clients et collaborateurs de ne pas vous appeler en dehors des heures de travail, ou éteignez tout simplement votre téléphone si vous ne voulez pas être dérangé. Ne lisez pas non plus vos mails en soirée.

7. Demandez conseil

Demandez à des collègues comment ils parviennent à combiner leur travail et leur vie privée. Certains n'ont visiblement aucun problème à ce niveau; peut-être pourront-ils vous aider avec quelques conseils simples.

8. Ne perdez pas de temps

Quand vous êtes au travail, efforcez-vous d'être le plus efficace possible. Évitez les réunions interminables où votre présence n'est pas vraiment indispensable. Demandez-vous toujours si ce que vous faites est absolument nécessaire et si vous ne pouvez pas confier cette tâche à quelqu'un qui a moins de travail. Vous verrez que vous gagnerez

un temps considérable.

9. Votre entreprise est-elle 'famille admise' ?

Bon nombre d'entreprises proposent des mesures pour vous aider à améliorer la 'worklife balance'. Devenez l'une d'entre elles...



Cession

Reprendre une entreprise en 5 étapes

Quelle que soit la raison pour laquelle vous souhaitez reprendre une entreprise, certaines questions se posent de manière systématique. Pour vous aider à y voir plus clair, voici un aide-mémoire en 5 étapes : la préparation, la détection et la sélection des candidats, les négociations, la conclusion et l'implémentation.



Etape 1 : la préparation

Comme c'est souvent le cas et il n'en est pas autrement dans le cas de la reprise d'une entreprise, une bonne préparation est essentielle pour assurer la réussite de l'opération. Il est important que, dans cette première étape, vous définissiez clairement quels sont les objectifs de la reprise. Vos possibilités financières et le type d'entreprise que vous recherchez détermineront en grande partie le processus de reprise.

Déterminer vos objectifs

Une reprise peut être le fait d'une entreprise existante ou d'un particulier. Les objectifs seront probablement différents dans chacun de ces deux cas. Un objectif possible est, en cas de reprise par un particulier, la réalisation d'un rêve depuis longtemps présent. La liberté et l'indépendance financière peuvent également motiver une reprise. Il est important que le particulier structure ses objectifs et vérifie si une reprise de société est le bon moyen pour réaliser ses objectifs. La reprise par une société existante est souvent, mais pas toujours, basée sur des objectifs plus rationnels comme l'obtention d'une plus grande part de marché, d'économies d'échelle, de synergies ou de croissance externe.

Les entretiens d'orientation

Pour pouvoir évaluer les avantages et inconvénients, les opportunités et les risques d'une reprise, il est conseillé de demander l'avis d'autres entrepreneurs ainsi que de

spécialistes comme les banquiers, les juristes, les fiscalistes et les conseillers en transmission.

Elaborer le profil recherché

Si, après en avoir évalué les avantages et les inconvénients, vous décidez de reprendre une entreprise, il faut dessiner les contours du profil d'entreprises que vous recherchez. Ce profil doit, au minimum, décrire les éléments suivants : secteur, activités, taille, structure, culture, ressources humaines, phase du cycle de vie, région et fourchette de prix.

Etape 2 : la sélection et approche des repreneurs potentiels

Maintenant que vous avez déterminé le profil de l'entreprise que vous souhaitez reprendre, vous pouvez vous atteler à la recherche d'entreprises potentiellement candidates. La sélection des canaux de recherche adéquats est cruciale dans cette recherche.

La sélection des candidats

Sur base du profil, il s'agit maintenant de sélectionner des candidats possibles. Afin de ce faire, il vous faut utiliser les moteurs de recherche pertinents. En général, cette recherche se fait via les plateformes traditionnelles de transmissions d'entreprises, mais celle-ci sont principalement destinées au commerce de détail et à l'horeca. La plateforme de transmission d'entreprises www.societesavendre.be se concentre, elle, essentiellement sur les PME. A côté de cela, il est conseillé de consulter un conseiller en transmission. Ceux-ci sont en effet bien au fait des transactions sur le marché de la transmission des entreprises.

Quand vous avez identifié des entreprises correspondant à votre profil de recherche, vous voudrez avoir plus d'informations sur ces entreprises afin de sélectionner le candidat adéquat. Vous trouverez ces informations dans le memorandum d'informations. Il s'agit d'un document rédigé par l'entreprise candidate contenant toutes les informations importantes concernant l'entreprise, y compris des informations de nature confidentielle. C'est pourquoi, les propriétaires de l'entreprise-candidate vous demanderont en général de signer au préalable une convention de confidentialité. Le memorandum d'information reprend généralement les informations suivantes : nom de l'entreprise, secteur et activités,

structure juridique, organisation, données financières, la raison de vente et une indication du prix de vente. En résumé, toutes les informations devant vous permettre de vérifier que l'entreprise candidate corresponde à tous vos critères.

L'approche des candidats

Après avoir établi une liste des entreprises intéressantes, vous devez sélectionner un certain nombre de candidats que vous allez effectivement approcher. L'aide d'un conseiller en transmission peut s'avérer utile sinon nécessaire dans cette démarche. La discrétion et la fourniture des informations pertinentes à la bonne personne sont également des éléments très importants.

La prise de connaissance

Lorsque, éventuellement accompagné par un conseiller en transmission, vous rencontrez pour la première fois un candidat, il est souhaitable que vous ayez auparavant préparé une liste des questions importantes que vous allez lui poser. Vous pourrez alors, décider, sur base de ses réponses, si vous voulez ou non continuer le processus de reprise avec ce candidat. Nous pensons par exemple à des questions ayant trait à la durée de certains contrats, à la composition du personnel, aux stocks excédentaires ou aux certifications nécessaires, pour autant que ces sujets ne soient pas traités dans le memorandum d'information. Il n'est pas dans les usages d'aborder les questions de prix et de conditions de paiement lors de ce premier entretien.

L'aspect fiscal

Les aspects de droit fiscal doivent être étudiés avec soin dans une opération de reprise. Il est conseillé, pour cela de faire appel à un spécialiste, expert-comptable ou juriste fiscaliste. Celui-ci pourra par exemple conseiller de créer une société. Ceci a, à côté de ses conséquences fiscales et juridiques, aussi des conséquences financières, par exemple au niveau de la tenue d'une comptabilité étendue. Les aspects fiscaux dépendent en général de la nature de la transmission, reprise des activités ou achat des actions. La nature de la transmission a en effet des conséquences fiscales importantes, ce qui justifie la consultation d'un expert fiscal.

Etape 3 : les négociations

Sur base du premier entretien et des informations obtenues à propos de l'entreprise, vous pouvez maintenant sélectionner la société avec laquelle vous souhaitez poursuivre la processus d'achat. Dans cette troisième étape, vous allez procéder à l'évaluation de l'entreprise, étudier le financement de l'opération et entamer les négociations.

L'évaluation

Déterminer la valeur d'une entreprise n'est pas chose aisée. Il existe de plus de nombreuses méthodes d'évaluation. Nous vous conseillons dès lors de faire appel à

un conseiller en transmission qui, lui, est familiarisé avec cette problématique. Une méthode souvent utilisée est la méthode du « Discounted Cash Flow » (flux de trésorerie nets actualisés) qui est basée sur l'estimation des flux de trésorerie futurs. Une autre méthode fréquemment utilisée est celle de la « Valeur intrinsèque corrigée » qui repose sur la valeur des fonds propres à laquelle on apporte certaines corrections.

D'autres méthodes font usage de multiplicateurs. Un exemple courant est d'estimer la valeur de l'entreprise en appliquant un multiplicateur à l'EBITDA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization), soit le résultat avant frais et produits financiers, impôt, amortissements et réductions de valeur. On multiplie alors l'EBITDA par un facteur dont la valeur dépend généralement de la branche d'activité et se situant dans la plupart des cas entre 2,5 et 5. D'autres méthodes existent encore, comme la valeur de rentabilité ou le « pay back ».

Le financement

Vous connaissez maintenant la valeur estimée de l'entreprise-candidate. La question est maintenant de savoir si vous aller pouvoir financer l'acquisition et comment. Dans la première étape, vous avez identifié de façon grossière les sources de financement possibles. Il vous faut maintenant approfondir l'analyse. Les sources de financement possibles sont : les capitaux propres, les emprunts bancaires, la participation de tiers, le paiement différé, un emprunt subordonné auprès du vendeur ou toute combinaison de ces différentes sources de financement.

Il est important d'impliquer les partenaires financiers possibles dès les premières phases du processus. Leur rôle est en effet souvent crucial pour le bon aboutissement de l'opération de transmission de l'entreprise.



La négociations d'intention

Après avoir déterminé la façon de financer l'achat de l'entreprise-candidate et si ce financement ne pose pas de problèmes, vous pouvez entamer les négociations d'intention. Les sujets suivants doivent être abordés : le prix d'achat et les termes de paiement, l'implication future éventuelle du management actuel, les garanties, la procédure de suivi et les clauses résolutoires ou suspensives. Il est important, à ce stade, qu'un juriste ou un conseiller en transmission soit présent lors des négociations. Ces négociations forment la base la « Letter of intent » (lettre d'intention).

Etape 4 : la conclusion

Après que le vendeur et vous-même soyez arrivés à un accord sur les lignes directrices des conditions de reprise, certains éléments importants doivent encore être traités : la rédaction de lettre d'intention, l'audit des comptes financiers, la rédaction de l'acte d'achat et la réalisation effective de la transmission.

La lettre d'intention

Les discussions qui se sont déroulées lors de la phase de négociation sont maintenant formalisées dans la « Letter of intent » ou « LOI » (lettre d'intention). Cette lettre d'intention lie juridiquement les deux parties mais la confiance mutuelle reste néanmoins un élément essentiel à ce stade. La lettre d'intention contient entre autres les éléments suivants :

- la période de validité durant laquelle la lettre porte ses effets;
- une convention de confidentialité;
- une clause d'exclusivité;
- un schéma de négociation;
- la méthode d'évaluation;
- une condition de non-sollicitation;
- un mode de règlement des différends;
- des clauses de rupture.

A côté de cela, il est conseillé de consigner dans la lettre d'intention ce qu'il a été convenu quant au déroulement de la « due diligence » qui constitue l'étape suivante du processus.

Due diligence

Lors de l'audit de « due diligence », vous vérifiez l'exactitude des informations que vous avez reçues du candidat-vendeur ainsi que l'absence de « cadavres cachés dans les placards ». Vous pouvez demander tous les éclaircissements que vous estimez nécessaires de façon à avoir une image fidèle et complète de l'entreprise que vous avez l'intention d'acheter, tant en ce qui concerne les comptes annuels et les autres informations financières que les aspects fiscaux et juridiques et que les aspects stratégiques, commerciaux et la gestion sociale. Vous pouvez ainsi analyser la valeur, l'attractivité et les risques de l'entreprise et vous former une idée fondée sur le prix et les autres conditions de la reprise.

Il est très important que ce travail de due diligence soit réalisé par un expert. S'il apparaît que les informations découlant de cet audit de due diligence ne correspondent pas ou pas suffisamment avec celles qui vous ont été communiquées, vous pouvez mettre fin à l'opération d'achat ou renégocier les conditions. Si l'audit de due diligence est positif, on peut passer à la rédaction de l'acte d'achat.

L'acte d'achat

La rédaction de l'acte d'achat est la responsabilité de l'acheteur. L'acte d'achat comporte le prix d'achat ainsi que des spécifications concernant les biens immobiliers et mobiliers faisant partie de la reprise et les garanties



réciproques données par les parties concernées. L'intervention d'un juriste est nécessaire pour la rédaction de l'acte d'achat.

La transmission

La transmission comprend la signature de l'acte d'achat, la transmission des actions ou des activités et la paiement de tout ou partie du prix d'achat. Dans le cas d'une cession des actions, vous devenez propriétaire de l'entièreté de la société. Vous reprenez tous les actifs mais aussi tous les passifs et tous droits et obligations y liés. Dans le cas d'une transaction d'actifs, vous reprenez seulement certaines activités déterminées ou certains actifs. Vous êtes propriétaire des actifs, les actions restant la propriété du vendeur.

Etape 5 : l'implémentation

Avant le début de cette dernière étape, des discussions entre le vendeur et l'acheteur doivent permettre de déterminer la façon dont va se dérouler la reprise dans les faits. Il est essentiel que le vendeur et l'acheteur s'accordent quant à la façon d'informer toutes les parties prenantes à la vie de l'entreprise. Ainsi, la communication devant être faite au personnel ainsi qu'aux clients, aux fournisseurs et autres parties prenantes doit avoir le même contenu.

A côté de cela, maintenant que vous êtes propriétaire de votre propre entreprise, vous devez déterminer de façon structurée la façon dont vous allez réaliser vos objectifs. Un plan d'actions détaillé pour les premiers 3 à 4 mois est indispensable. Incluez dans ce planning les actions que vous allez entreprendre pour gagner la confiance du personnel et pour faire connaissance avec vos clients. Posez-vous également la question de savoir si certaines tâches ne peuvent pas être supprimées, comment vous pouvez améliorer le fonctionnement de certains départements de l'entreprise et si la composition du personnel ne doit pas être modifiée.

Le plan doit aussi contenir un volet financier dans lequel certains objectifs financiers sont identifiés. Le suivi, l'évaluation et l'adaptation réguliers de ces objectifs contribueront au succès de la reprise.

Source : Sociétésàvendre.be

« Céder ou acquérir une entreprise avec succès »

Un ouvrage indispensable pour réussir votre **cession ou acquisition**

Vous voulez céder ou acheter une entreprise ? Le récent livre « Céder ou acquérir une entreprise avec succès » de Didier Goormans peut vous aider. Il s'agit d'un manuel pratique dont l'objectif est de présenter et d'expliquer les éléments et les rouages essentiels de la cession ou acquisition des petites entreprises...

Qu'une entreprise ait été créée, héritée ou reprise, tôt ou tard la question de passer la main ou de la transmettre se posera. Les raisons ne manquent pas : l'âge, la retraite, des problèmes financiers, de gestion ou de santé etc. C'est un acte de gestion et l'aboutissement heureux (achievement) d'une carrière de dirigeant.

Pour l'acheteur ou le repreneur, les raisons ne manquent pas non plus : acquérir de l'activité, créer son propre job, le désir d'indépendance ou de posséder son entreprise etc. C'est le défi souvent espéré (challenge) dans une carrière de cadre ou d'employé.

Une décision lourde de sens

Dans tous les cas, la décision sera lourde de sens en termes financiers, mais aussi en termes d'implication personnelle ou de vie familiale. C'est alors qu'un tas de questions se posent qui peuvent se résumer ainsi comment céder ou acquérir une entreprise dans une économie de marché où tout s'achète et se vend y compris un commerce, une branche d'activité ou une société ?

Ce livre y répond sous forme d'un manuel pratique. L'auteur utilise soit des mots simples, soit le langage approprié conformément aux principes économiques, éthiques et légaux qui s'appliquent dans ce domaine.

L'ouvrage traite plus de la cession, acquisition ou transmission à des tiers que la transmission dite patrimoniale ou successorale c'est-à-dire à un héritier, à un successeur désigné ou pré-identifié sans l'exclure, car certains principes restent les mêmes.

Un ouvrage basé sur l'expérience

Le manuel s'appuie sur l'expérience de l'auteur constituée de nombreuses consultations et interventions dans la cession ou l'acquisition de plusieurs centaines d'entreprises

en sociétés ou en personnes physiques depuis une vingtaine d'années. Il s'adresse non seulement au plus grand nombre des dirigeants actuels ou futurs, mais aussi aux personnes qui s'intéressent à la transmission des petites entreprises : les banquiers, les étudiants et les enseignants, les investisseurs ou les professionnels du conseil et du chiffre, etc.

L'auteur aborde successivement les matières suivantes :

- Notions économiques, juridiques, sociales et stratégiques. Qui est concerné ? Que signifie céder ou acquérir ? Puis-je vendre mon entreprise ? Peut-il céder ses parts ? A quel moment se transmet une entreprise ?
- La transmission d'un fonds de commerce. La définition, les principes, la composition, la convention de cession, l'évaluation, la valorisation, les aspects fiscaux quant au fonds de commerce etc.
- La transmission d'une entreprise en société. Les modes de transmission, la cession de titres, les sociétés, la convention de cession, l'évaluation, la valorisation, les aspects fiscaux de la cession de titres etc.
- Comment se déroule une transmission avec succès ? Qui peut m'aider ou m'informer ?



Prix préférentiel pour les membres du SDI

« Céder ou acquérir une entreprise avec succès »

par Didier Goormans, Editions DGC.

Prix préférentiel pour les membres et sympathisants du SDI jusque fin 2011 : 25 EUR l'unité au lieu de 30 EUR, frais d'envoi en Belgique inclus, selon les conditions de vente des Editions DGC sur le site www.intercession.be.



SALON

2^e EDITION

ENERGIE2011

ÉCONOMISONS L'ÉNERGIE!



*Le 1^{er} salon national axé
sur l'habitat et la mobilité*

21-22-23 OCT. 2011
BRUXELLES - TOUR&TAXIS

Évitez les files - inscrivez-vous gratuitement sur

WWW.ENERGIE2011.BE

Journée professionnelle le vendredi 21 octobre

CHAQUE JOUR 2 VÉLOS ÉLECTRIQUES À GAGNER*

d'une valeur de 1.075 € à 2.950 €

* Règlement du tirage au sort disponible sur le site www.energie2011.be



VW Utilitaires 2011

Le Crafter : un restylage réussi !

Après les T5, Amarok et Caddy, Volkswagen a récemment présenté le Crafter qui manquait à l'appel...



VW Crafter : pas moins de quatre cents versions disponibles...
VW Caddy BiFuel : le seul véhicule GPL d'usine dans son segment

La lacune est comblée depuis début juin puisque ledit Crafter complète l'offensive des modèles innovateurs dans le segment des utilitaires légers ! Pour être précis, le Crafter s'est successivement intitulé LT1 durant 20 ans, LT2 pendant 10 ans et Crafter depuis 2006. L'objectif de son actualisation est ambitieux puisqu'une place dans le top 3 européen et des parts de marché à deux chiffres sont convoitées.

Tous les gènes VW...

Pour y parvenir, ce Crafter reçoit une nouvelle face avant qui reprend tous les gènes de la marque VW dont le code esthétique. Un restylage réussi qui se double d'un habitacle plus cossu, de fourre-tout intelligents en quantité impressionnante et d'une planche de bord qui n'est pas sans rappeler celle des Passat.

Sous le capot un nouveau et robuste bloc 4 cylindres 2 litres TDI de 109 ch, 136 ch et 163 ch accouplé à une boîte manuelle 6 vitesses: couple élevé (300 à 340 Nm), charge utile augmentée de 10% (90 kg) pour atteindre 1100 kg, consommation réduite (1350 km d'autonomie) et émissions nocives à la baisse (-33%), dimi-

nution des coûts d'entretien de 25%,... le Crafter a été revu de fond en comble pour encore mieux répondre aux attentes des professionnels. Ceux-ci se délecteront de son volume utile oscillant entre 7,5m³ et 17 m³ et de son poids total de 3 tonnes, 3 tonnes et demie ainsi que 5 tonnes. Trois empattements et quatre carrosseries : fourgon et combi livrables avec quatre hauteurs de toit, plateau et châssis-cabine.

Sans négliger les portes latérales coulissantes plus larges et les portes arrière pivotant jusqu'à 160 degrés. Soit la bagatelle de...400 versions. Sont également au rendez-vous les cloisons à fenêtre fixe ou coulissante, à porte coulissante, les douze œillets d'arrimage, l'aide au démarrage en côte, un chauffage d'appoint électrique, un indicateur de rapport de boîte optimum, un correcteur électronique de trajectoire ESP,...l'équipement technico-sécuritaire est copieux.

12 ans de garantie anticorrosion

Nous avons pu apprécier les poignées d'aide d'accès à bord : tant le conducteur que le passager avant peuvent compter

sur ce précieux U en plastic fixé sur le montant A (pare-brise) à hauteur du tableau de bord et sur un autre au-dessus de la vitre latérale. Cerise sur le gâteau : outre les 12 ans de garantie anticorrosion, le constructeur allemand offre 3 ans (au lieu de 2 ans) de garantie ou 250.000 kms.

Autres bonnes nouvelles du moment, le Multivan Bluemotion qui emmène sept adultes et leurs bagages en n'ingurgitant que 6,4 litres aux cent, le Transporter Bluemotion qui ne brûle que 6,7 litres et le T5 TSi de 204 ch dont la conso chute de 25% pendant que le couple grimpe de 11% (350 Nm). Croisant à 200 km/h, il n'a pas peu fière allure avec ses phares au xénon et ses LED. Le Caddy BiFuel, avec moteur essence et gaz naturel GPL, est unique dans son segment. Tout comme le Caddy Highline dont le luxe est réellement exclusif.

Sur notre sol, l'importateur D'leteren compte écouler cette année quelques 11.500 véhicules « utilitaires ». Soit cinq mille T5, 4.500 Caddy et 2000 mille Crafter.

Fort de son propre « transformation center », VW Belgique livre donc clé sur porte les véhicules aménagés selon les desiderata des clients et certifiés conformes par le Ministère fédéral de la Mobilité. Il importe de savoir qu'à l'avenir toute transformation devra être agréée par ledit Ministère. Et là encore, VW Belgique anticipe...

VW Crafter : de 26.426,40 à 32.657,90 euros.

Bob Monard

« Quels sont les avantages d'un groupement d'employeurs ? »

Monsieur Y.S. de Tournai nous demande : « J'aurais besoin de personnel pour m'assister, mais pour seulement quelques heures par semaine. Cela signifie beaucoup de frais et de paperasserie pour pas grand-chose avec la difficulté de trouver quelqu'un de valable vu l'horaire de travail réduit. J'ai entendu parler d'une formule originale : le groupement d'employeurs. De quoi s'agit-il exactement ? »



Effectivement, certaines entreprises comme la vôtre ont des besoins récurrents en main d'œuvre saisonnière ou à temps partiel (exemples : besoin d'un comptable pour un jour par semaine, d'une secrétaire pour deux jours par semaine, d'un graphiste

pour 2 jours et demi par semaine,...) mais sont incapables d'engager une personne pour ce temps de travail restreint. De plus, elles ne désirent payer uniquement les coûts salariaux qu'à concurrence du temps de travail presté dans leur entreprise... Enfin, elles désirent reprendre périodiquement les mêmes travailleurs (gain de temps et d'argent). Le groupement d'employeurs est fait pour elles !

Un groupement d'employeurs est une société dont l'objectif est de mutualiser l'emploi de la main d'œuvre temporaire, c'est-à-dire de répartir le coût de cette main d'œuvre entre les membres du groupement. Cette entreprise a les caractéristiques suivantes :

- elle est toujours fondée par d'autres entreprises;
- elle partage le temps de travail de ses salariés entre les membres du groupement;
- elle n'a pas de but lucratif mais vise à améliorer le fonctionnement de ses membres;
- elle doit prendre la forme juridique du groupement d'intérêt économique.

Toute personne, physique ou morale, de droit public ou de droit privé, peut créer un groupement d'employeurs. Certaines conditions sont cependant requises :

- avoir une activité économique;
- que la participation au groupement entre dans l'objet social de l'entreprise;
- ne pas être une banque;

- être au minimum deux;
- signer un contrat constitutif.

Le groupement d'employeurs doit :

- avoir une dénomination, un siège social, rédiger des statuts, les déposer au greffe du tribunal de commerce et les publier aux annexes du Moniteur belge;
- prendre un n° de TVA, s'inscrire à la Banque Carrefour des Entreprises si son objet est commercial, s'inscrire au registre des groupements d'intérêt économique auprès du tribunal de commerce;
- ouvrir un compte en banque;
- demander l'autorisation au Ministre de l'Emploi et du Travail de mettre des travailleurs à la disposition d'utilisateurs, demander un n° d'affiliation à l'ONSS, contracter une police d'assurance contre les accidents du travail;
- rédiger un règlement d'ordre intérieur et établir un plan financier.

Le groupement d'employeurs se caractérise par la responsabilité financière solidaire des membres, ce qui signifie que la totalité des dettes peut être réclamée à chaque membre. Cette responsabilité financière n'est pas totale et absolue :

- elle est subsidiaire : avant qu'un membre puisse être poursuivi, il faut que le groupement soit condamné;
- elle est modulable : le contrat peut instituer plusieurs catégories d'associés et régler la part de chacun dans le règlement annuel de l'excédent de dépenses sur les recettes;
- elle est fractionnée : à défaut de stipulation dans le contrat, les dettes se règlent par parts égales. Ce qui exclut dans le chef du créancier, le choix du débiteur;
- elle est temporaire : la prescription est de 5 ans.

En cas d'engagement d'un nouveau membre, un avenant au contrat constitutif le déchargera de la responsabilité solidaire pour le passé, mais afin que cette décharge soit opposable aux tiers, elle doit faire l'objet d'une publication au M.B. En cas d'exclusion ou de départ, l'ancien membre n'est plus responsable solidairement des actes du groupement posés après la date de publication de son départ ou de son exclusion.

Travailler avec des collaborateurs indépendants au lieu de salariés : que faut-il savoir ?

La Belgique est sans conteste le pays de Magritte, du divin chocolat, des étés pluvieux et... des charges salariales élevées. Mais aussi d'un droit du travail souvent rigide. Pas étonnant dès lors que les entreprises résistent parfois difficilement à la tentation de faire appel à des personnes leur offrant leurs services en qualité d'indépendant plutôt que d'engager du personnel sous contrat de travail. Voici quelques points qui méritent la plus grande attention des entreprises lorsqu'elles travaillent avec des collaborateurs indépendants.



Avantages et inconvénients des collaborateurs indépendants pour l'entreprise

Nous enfonçons une porte ouverte en soulignant que les charges salariales sont très élevées en Belgique. Les salariés ont non seulement droit à un salaire de base (qui ne peut jamais être inférieur à certains minima), à un pécule de vacances (simple et double), à un salaire pendant certaines périodes de congé de maladie et, dans la plupart des cas, à un 13^e mois ainsi qu'à toute une série d'avantages fixés dans des contrats de travail individuels ou des conventions collectives (par exemple, un plan de pension, une assurance hospitalisation, l'utilisation privée d'une voiture de société, des chèques-repas, etc.).

Mais l'employeur paie également des cotisations sociales sur une grande partie du package salarial ordinaire. Sans oublier plusieurs « coûts connexes » liés au fait d'employer des salariés (par exemple, les coûts d'un secrétariat social, l'assurance couvrant les accidents du travail, etc.).

Il faut constater par ailleurs que le droit du travail en Belgique prévoit souvent des règles très strictes, offrant peu de souplesse dans plusieurs domaines. L'employeur doit ainsi tenir compte de nombreuses règles qu'il faut retrouver dans d'innombrables textes légaux. Ces directives visent non seulement la relation

individuelle de travail entre l'employeur et le salarié (par exemple le salaire, la période d'essai, la clause de non-concurrence, les règles de licenciement, etc.) mais aussi la réglementation du travail (par exemple le temps de travail et le paiement des heures supplémentaires, les congés légaux, la sécurité sur le lieu de travail, les mesures de réduction du temps de travail, etc.), ainsi que les relations collectives de travail (par exemple le fonctionnement du conseil d'entreprise, etc.).

Toutes ces règles du droit du travail ne s'appliquent pas à l'égard du collaborateur indépendant. Dans le cadre d'une collaboration entre deux parties indépendantes, ces dernières disposent donc de beaucoup plus de liberté pour donner à leurs relations de travail la forme souhaitée sur le plan, par exemple, du résultat concret attendu, des moments où le collaborateur doit être disponible, etc.

Mais il n'y a pas que des avantages. Le fait qu'un collaborateur indépendant travaille, par définition, sur une base indépendante peut également constituer un inconvénient pour l'entreprise dans la mesure où celle-ci peut exercer un contrôle beaucoup plus strict à l'égard d'un salarié. La caractéristique d'une telle relation est en effet le lien de subordination qui consiste à ce que le salarié, pendant le temps de travail convenu, soit à la disposition d'un employeur et suive ses instructions.

En revanche, la caractéristique du statut d'indépendant est qu'il n'est nullement question d'un tel lien de subordination. Le collaborateur indépendant s'engage en effet à prester des services pour une entreprise sans être sous l'autorité de cette dernière. Il est possible néanmoins, d'une manière ou d'une autre, de corriger cette situation en prévoyant des clauses claires dans le contrat de collaboration avec l'indépendant et en convenant d'obligations de résultat claires.

Avantages et inconvénients pour les collaborateurs indépendants

Pour le collaborateur indépendant également, il y a des avantages liés à une collaboration indépendante. L'indépendant est en effet plus libre d'organiser ses tâches par comparaison avec

un salarié qui doit suivre strictement les consignes de l'employeur, souvent dans des limites de temps de travail rigides. Dans la majorité des cas, il est donc plus facile pour le collaborateur indépendant d'adapter ses activités professionnelles à l'organisation de sa vie privée.

Sur le plan fiscal, l'indépendant peut imputer plus facilement des charges professionnelles, ce qui rend attrayant le statut d'indépendant. Le revenu perçu par l'indépendant est un revenu brut, ce qui lui permet, contrairement au salarié, de pouvoir financer plusieurs dépenses sur son revenu brut et pas toujours, comme le salarié, sur son salaire net. Si l'on est assujéti à la TVA, on peut également la récupérer.

Il y a cependant également des inconvénients liés au statut d'indépendant, notamment sur le plan des formalités administratives. Ainsi, l'indépendant doit s'affilier, de sa propre initiative, à l'une des caisses d'assurances sociales (reconnues légalement) pour travailleurs indépendants, et cela au plus tard le jour du début des activités comme indépendant. L'indépendant doit se charger lui-même de payer les cotisations de sécurité sociale, d'effectuer les versements anticipés au fisc et d'introduire, selon les cas, des déclarations de TVA.

Malgré les mesures correctrices mises en œuvre ces dernières années par le gouvernement, l'indépendant bénéficie d'une protection sociale largement inférieure à celle d'un salarié (pas d'allocations de chômage, pensions plus basses, etc.) et doit donc éventuellement prévoir une couverture privée pour ces risques. L'indépendant doit donc savoir comment bien allouer ses rentrées et mettre suffisamment d'argent de côté pour payer ses cotisations sociales et ses impôts ainsi que, le cas échéant, pour les assurances privées destinées à couvrir certains risques.

Enfin, l'indépendant ne bénéficie pas non plus des dispositions protectrices du droit du travail. Cela peut constituer une grande différence, surtout dans le domaine du licenciement, dans la mesure où un salarié peut bénéficier de délais de préavis ou d'indemnités de licenciement généralement généreux. En revanche, dans le cadre d'une collaboration convenue sur une base indépendante, les délais de préavis et les indemnités de renon sont généralement limités.

Peut-on combiner les deux statuts ?

Il est possible d'être soumis au statut d'indépendant tout en étant salarié. C'est le cas plus précisément si le salarié exerce également un mandat dans une société. L'exercice d'un tel mandat suppose incontestablement une activité professionnelle d'indépendant.

Il existe en outre des règles régissant les « indépendants à titre complémentaire », qui visent les personnes dont l'activité principale est d'être salarié (ou fonctionnaire) et qui exercent en

plus une activité limitée d'indépendant, par exemple le directeur financier d'une entreprise qui, « après ses heures », preste pour quelques clients des services de comptable indépendant ou la psychologue qui travaille à mi-temps comme salariée dans un hôpital et comme indépendante dans son cabinet privé.

Risque d'apparaître comme un faux-indépendant

Lorsqu'une entreprise fait appel à un indépendant, le risque que ce dernier apparaisse comme « faux-indépendant » est toujours présent. Avec le risque que le contrat de collaboration indépendante soit requalifié en un contrat de travail. La menace de requalification peut surgir de deux côtés. D'une part, l'ONSS peut examiner s'il s'agit bien d'une collaboration indépendante ou si les parties n'ont pas pour objectif d'éluder le paiement des cotisations de sécurité sociale dans le cadre du régime des salariés. D'autre part, l'indépendant peut lui-même faire valoir qu'il est traité dans les faits comme un salarié et qu'une relation de travail a donc été mise en place. Il sera tenté de le faire, par exemple, lors de la cessation de la collaboration pour bénéficier des conditions de licenciement plus favorables des salariés.

En évaluant si une personne doit être considérée comme un salarié ou un indépendant, il faut en principe respecter la qualification que les deux parties ont donnée à leur collaboration, sauf si une analyse de la situation contractuelle ou de l'implémentation effective du contrat est en contradiction avec la qualification que les deux parties ont donnée à leur collaboration. Autrement dit, les parties sont libres, en principe, de choisir la nature de leur collaboration mais doivent ensuite s'y conformer. Il n'est pas possible de convenir qu'une personne prestera des services comme indépendant et ensuite de la traiter dans les faits comme un salarié. Il est donc crucial que le choix des parties soit confirmé, non seulement par le contenu en tant que tel de leur contrat (écrit) mais également par la manière dont ce contrat est exécuté.

Le fondement légal de ce qui précède peut être trouvé dans la loi sur les relations de travail du 27 décembre 2006. Cette



loi fixe 4 critères permettant d'évaluer s'il s'agit d'une collaboration indépendante ou d'une relation de travail :

- la volonté des parties exprimée dans leur contrat, pour autant que la mise en œuvre concrète de la collaboration y corresponde;
- la liberté de l'organisation du temps de travail;
- la liberté de l'organisation du travail;
- la possibilité d'exercer un contrôle hiérarchique.

Il est prévu en outre que l'on puisse ajouter, par secteur, des critères supplémentaires. Plus grande est l'atteinte à la liberté



d'organiser le temps de travail et le travail en tant que tel, plus grand est le risque que l'on conclue à l'existence d'une relation de travail. Ce qui toutefois n'empêche pas les parties, dans leur contrat de collaboration indépendante, de conclure des accords relatifs, par exemple, au moment auquel le travail (par exemple, un rapport ou l'installation d'un réseau informatique) doit être terminé ou à la méthode selon laquelle le travail doit être réalisé.

L'existence de ce cadre légal n'exemptera

pas le tribunal, dans chaque cas concret, de devoir apprécier les éléments présentés pour donner une qualification appropriée à la manière dont les parties ont collaboré. Les critères de la loi sur la relation de travail lui servent de guide mais leur description relativement large laisse toujours la place à des interprétations et donc à des discussions.

La loi sur la relation de travail prévoit également la mise en place d'une « Commission de règlement de la relation de travail ». Cette commission aura une section normative et administrative. La section normative aura une compétence d'enquêtes et d'avis, tandis que la section administrative aura pour tâche de déterminer, dans les cas concrets qui lui sont soumis, le régime de sécurité sociale applicable à une collaboration (ce qu'on a appelé le « ruling social »).

Les décisions de la section administrative seront valables pour une période de trois ans et seront contraignantes vis-à-vis de l'ONSS, de l'INASTI et des caisses d'assurance sociale pour indépendants. Le tribunal du travail ne sera cependant pas lié par les décisions rendues et pourra rendre une décision différente si un cas lui est soumis.

Malgré que la loi date déjà de 2006, cette commission n'est toujours pas opérationnelle à l'heure actuelle. Il est donc pour le moment impossible pour les parties d'avoir la certitude a priori que leur collaboration sera considérée ou pas comme une relation indépendante. Ce n'est que lorsqu'une personne a d'abord travaillé comme salariée pour un certain employeur et a presté ensuite, pour cette même entreprise, des services d'indépendant, qu'il existe une procédure dite « procédure de clignotant ». Dans ce cas, l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI) transmet une copie de la déclaration d'affiliation d'indépendant à l'Office national de sécurité sociale (ONSS) qui a alors la possibilité de mener une enquête.

Conséquences d'une requalification

Les conséquences d'une requalification d'indépendant en salarié sont considérables et se feront durement sentir au niveau de la sécurité sociale. L'ONSS réclamera auprès de l'utilisateur – qui est considéré comme employeur après la requalification – les cotisations sociales tant personnelles que patronales sur les rémunérations gagnées par l'indépendant au cours des 3 dernières années. Ce délai peut être prolongé à 7 ans s'il est question d'agissements frauduleux, de déclarations fausses ou volontairement incomplètes.

C'est donc l'utilisateur / l'employeur qui supporte le risque financier étant donné qu'il est responsable légalement du paiement des cotisations sociales. En outre, non seulement l'ONSS peut réclamer l'arriéré de cotisations sociales mais il est prévu également des intérêts, des cotisations majorées et des sanctions pénales en raison de déclaration et de paiement hors délais. En cas de condamnation pénale, les tribunaux sont même tenus de condamner l'utilisateur / l'employeur à tripler les cotisations sociales éludées.

Par ailleurs, l'utilisateur / l'employeur a contrevenu à de nombreuses dispositions du droit du travail, ce qui l'expose à une sanction administrative voire même une sanction pénale. Il devra également payer à l'indépendant requalifié en salarié l'arriéré des pécules de vacances, des primes de fin d'année et une indemnité de licenciement si ce travailleur intente une action judiciaire contre lui.

Mise à disposition interdite

Autre élément dont il faut tenir compte dans le cadre d'une collaboration indépendante : l'interdiction de ce que l'on appelle la mise à disposition de personnel. La mise à disposition de personnel revient à une situation où un(e) entreprise / employeur exerce une autorité sur les travailleurs d'un(e) autre entreprise / employeur. Un exemple pour clarifier cette situation : un indépendant commence comme manager intérimaire au sein du département des ventes d'une entreprise A afin de mener à bien un projet déterminé. Le risque existe que le manager intérimaire donne des instructions aux travailleurs de ce département des



ventes et donc exerce une autorité d'employeur sur les travailleurs de l'entreprise A. L'on pourrait donc avancer que l'entreprise A « prête » certains de ses travailleurs ou les « met à disposition » d'un tiers, à savoir le manager intérimaire. De telles mises à disposition sont en principe interdites. Il est donc crucial que l'exercice de l'autorité reste auprès du véritable employeur et ne soit pas transféré, dans notre exemple, au manager intérimaire (qui sera appelé « utilisateur »).

Il existe cependant des exceptions à ce principe. Certaines instructions peuvent en effet être données par l'utilisateur, dans notre exemple le manager intérimaire. Il s'agit plus précisément d'instructions relatives aux temps de travail et de repos ou à la réalisation du travail convenu. D'autres instructions, comme l'engagement de personnel, la fixation du salaire, les promotions, la compétence disciplinaire, la décision de licenciement, etc. restent de la compétence exclusive de l'employeur véritable, le « prêteur ».

En définitive, il s'agit donc de déterminer expressément dans le contrat avec l'indépendant que les éventuelles instructions seront toujours données dans le cadre de la convention conclue entre les parties et au nom et pour le compte du véritable employeur des travailleurs. Sous réserve d'éventuelles sanctions administratives et pénales, c'est la conséquence de la mise à disposition interdite que l'on considère que l'utilisateur, dans notre exemple le manager intérimaire, et les salariés du « prêteur » sont liés par un contrat de travail à durée indéterminée dès le début de l'exécution du travail. Les salariés peuvent alors mettre fin à ce contrat de travail sans délai de préavis ou indemnité de licenciement. En outre, l'utilisateur et le « prêteur » seront solidairement responsables du paiement des cotisations sociales, salaires, indemnités et avantages qui découlent du contrat de travail du salarié. La prudence est donc de mise.

Un choix bien réfléchi

Une entreprise qui souhaite faire appel à un collaborateur indé-

pendant doit faire un choix bien réfléchi. Il ne suffit pas de conclure simplement un contrat de collaboration indépendante. Le collaborateur indépendant doit pouvoir se comporter comme tel. Si ce n'est pas le cas, le risque est grand qu'il soit considéré comme un « faux-indépendant », ce qui entraînera une requalification.

Un bon contrat est bien entendu incontournable. Il faut éviter que le contrat ne renvoie à une terminologie typique du droit du travail et il faut y inclure des clauses qui déterminent que le collaborateur indépendant preste ses services en toute indépendance. Le risque possible de mise à disposition interdite doit également être contrecarré contractuellement.


Le risque d'une requalification peut être quelque peu limité en concluant un contrat de collaboration indépendante avec une société au lieu d'une personne physique. Entre 2 sociétés, il ne peut exister en effet de relation de travail. Le tribunal pourrait décider cependant qu'il existe bien une relation de travail entre le client et la personne qui, sous couvert de la société, preste réellement les services. Le danger de requalification reste donc présent même dans ce cas.

De son côté, le collaborateur indépendant doit également y réfléchir à deux fois avant d'opter pour le statut d'indépendant. Il doit non seulement remplir certaines formalités administratives mais perd également la protection sociale qu'il aurait en qualité de salarié.

Le choix du statut d'indépendant ou du statut de salarié reste donc, pour toutes les parties concernées, un exercice d'équilibre difficile. Il faut bien soupeser les avantages et les inconvénients, tant pour ceux qui souhaitent recourir aux services de l'indépendant que pour l'indépendant lui-même.

*Philippe De Wulf & Stefaan Diels
Avocats Taylor Wessing*





Ensemble, nous vous
accompagnons dans
tout ce que vous
entreprenez !



Syndicat des
Indépendants
& des PME

Les indépendants et chefs d'entreprise représentent l'épine dorsale de l'économie belge et participent activement à l'avenir économique du pays.
Un partenariat entre le **SDI** et **Partena** est donc une suite logique.

Objectif : représenter les indépendants et les PME, tous secteurs confondus, et les accompagner dans tout ce qu'ils entreprennent.

www.partena.be

www.sdi.be



Nokia E6
Clavier AZERTY
et écran tactile.

NOKIA
Connecting People