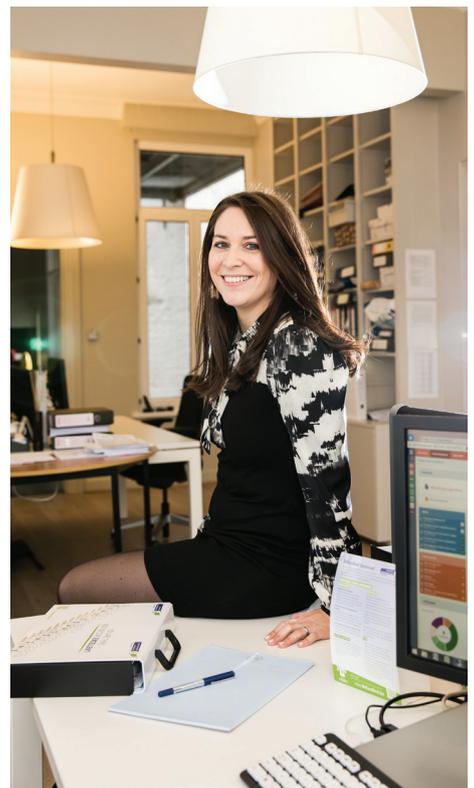


# Accountancy & Tax

Revue de l'Institut des Experts-comptables  
et des Conseils fiscaux  
N° 1 / 2016 – [www.iec-iab.be](http://www.iec-iab.be)



**Merci 1 000 fois à tous les cabinets IEC  
qui utilisent BeExcellent !**

**4. Actu@IEC**

Stéphane De Bremaeker

**6. BeExcellent : les utilisateurs ont la parole**

Mimount Ben Jaddi

**13. Plateforme d'information et d'échanges**

Service desk

**22. Le Conseil supérieur des Professions économiques en détail**

Pierre Fagnart

**24. Une association professionnelle sous les projecteurs : BAB-BKR Antwerpen**

Bart Van Moerkerke

**26. Entretien avec Valère Somers, expert-comptable en entreprise**

Valère Somers, avec la collaboration de Leen Boonen

**31. L'expert-comptable est-il prêt pour l'avenir ?**

Frederik Verplancke, Stefanie De Bruyckere, Carine Coppens, Prof. dr. Patricia Everaert & Prof. dr. Gerrit Sarens

**39. Littérature professionnelle**

**Accountancy & Tax**

Revue trimestrielle de l'IEC  
N° 1 / 2016

**Administration et rédaction**

IEC, boulevard E. Jacqmain 135/2, 1000 Bruxelles  
Tél. : +32 2 543 74 90 – Fax : +32 2 543 74 91  
E-mail : [info@iec-iab.be](mailto:info@iec-iab.be)

**Coordination de la rédaction**

Stéphane De Bremaeker  
E-mail : [s.debremaeker@iec-iab.be](mailto:s.debremaeker@iec-iab.be)

**Comité de rédaction**

E. Basso, J. De Blay, E. Degrève, J.-L. Killesse, R. Lassaux, D. Maes, E. Steghers, B. Van Coile, B. Vanderstichelen

**Éditeur**

Larcier Business - Pour tout renseignement, veuillez nous contacter : +32 2 734 09 59 ou [professional@larciergroup.com](mailto:professional@larciergroup.com)  
[www.larcierbusiness.be](http://www.larcierbusiness.be)  
© Larcier Group,  
rue Haute 139, Loft 6, B-1000 Bruxelles

**Éditeur responsable**

B. Vanderstichelen,  
boulevard E. Jacqmain 135/2, 1000 Bruxelles

**Conception graphique**

Steve Reynders – [www.stevereynders.be](http://www.stevereynders.be)

**Images**

Wouter Van Vooren, Triptyque, IAB

**Avis aux lecteurs**

Les auteurs, le comité de rédaction et l'éditeur veillent à la fiabilité des informations publiées, lesquelles ne pourraient toutefois engager leur responsabilité.

**L'Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux (IEC)** est créé par les lois des 21 février 1985 et 22 avril 1999.

**Comité exécutif**

Président : B. Vanderstichelen  
Vice-président : B. Van Coile  
Secrétaire-trésorier : J.-L. Killesse  
Secrétaire : J. De Blay  
Membres : E. Degrève, J. De Coster

**Conseil**

Président : B. Vanderstichelen  
Vice-président : B. Van Coile  
Membres : D. Bauwens, L. Ceulemans, P. Cuvelier, J. De Blay, J. De Coster, E. Degrève, V. Delvaux, J.-L. Killesse, A. Mons delle Roche, G. Schelfhaut, J. Van Hecke, H. Vandelanotte

**Directeur général**

E. Steghers

# Un nouveau style, un contenu plus dynamique



Comme nous l'avions déjà évoqué brièvement lors des séances du roadshow, le coup d'envoi de la nouvelle plateforme d'information et d'échanges a été donné le 21 janvier 2016. Cet outil vous permet d'accéder facilement à votre e-guichet, votre rapport de formation continue ou votre journal de stage. Il comporte également un lien vers la plateforme BeExcellent.

Si vous n'avez pas encore visité la plateforme, n'attendez plus. Elle vaut vraiment le détour ! Cette nouvelle plateforme se distingue non seulement par son aspect et sa convivialité, mais elle s'avère également un outil très pratique ! Nous profitons de l'occasion pour vous inviter à confirmer votre adresse e-mail via votre e-guichet. Il est essentiel que vous le fassiez, car, depuis le 1er janvier 2016, toute communication officielle de l'Institut s'effectue exclusivement par voie électronique. Nous consacrons, en pages 13 à 16, un article à la nouvelle plateforme. Si, malgré tout, vous vous posez encore des questions, notre service desk se tient à votre disposition (au 02 221 10 00 ou via [servicedesk@iec-iab.be](mailto:servicedesk@iec-iab.be)).

Au terme d'une intense concertation avec l'IRE et l'IPCF, de consultations publiques..., nous avons pu soumettre, fin 2015, une recommandation LCE définitive au Conseil supérieur des Professions économiques (CSPE). Mais que savez-vous réellement du CSPE et de ses missions ? Comment se déroule une telle procédure ? Nous avons demandé au président du CSPE, Jean-Marc Delporte, de nous en dire plus sur le Conseil. Son rapport figure en pages 22 à 23.

Il y a quelque temps, tous les membres actifs en entreprise ont été invités à répondre à une enquête. Plus de neuf cents d'entre eux ont réagi et renvoyé le questionnaire. Parmi les réponses, plusieurs éléments importants ont été épinglés : plus de 50 % des membres internes travaillent dans de grandes entreprises et la moitié des participants à l'enquête occupe

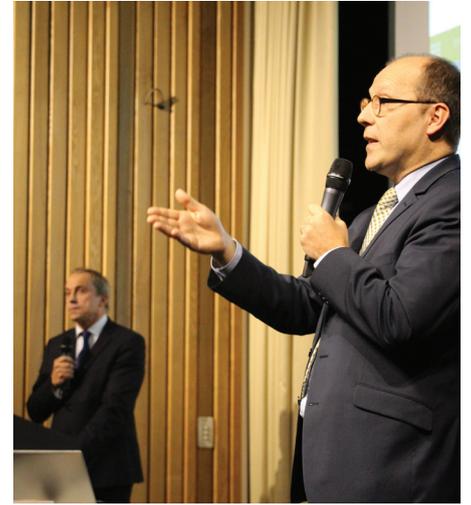
une fonction de directeur ou de cadre supérieur. À présent que nous avons identifié pratiquement tous les membres actifs en entreprise, nous pensons qu'il est grand temps de vous les présenter. Qui sont-ils ? Que font-ils ? Comment sensibilisent-ils les entreprises à l'utilité d'un expert-comptable ? Autant de questions que nous aimerions partager avec vous. Le premier membre que nous avons interrogé est Valère Somers, dont vous trouverez l'interview en pages 26 à 29.

**« A partir du 1er janvier 2016, toute communication officielle de l'Institut s'effectue exclusivement par voie électronique. Confirmez dès lors votre adresse e-mail via votre e-guichet »**

Comme vous aurez pu le constater dans notre numéro spécial anniversaire, la revue a fait l'objet d'un relooking complet. Nous espérons que vous en appréciez le nouveau format et que vous prendrez autant de plaisir que nous à découvrir les thèmes intéressants qui y sont abordés. Quoi qu'il en soit, nous vous en souhaitons une bonne lecture !

Bart Van Coile - Vice-président  
Benoît Vanderstichelen - Président

# Actu@IEC



## PC 336

Le 13 janvier 2016, la Commission paritaire pour les professions libérales (CP 336) a approuvé trois conventions collectives de travail. Un accord qui aura des conséquences positives pour les professionnels, mais aussi pour leurs collaborateurs, a ainsi été conclu concernant le « pouvoir d'achat », le « crédit-temps » et le « Fonds de formation ». Vous recevrez prochainement de plus amples informations à ce sujet !

## Roadshow

De décembre 2015 à mars 2016, nous avons sillonné les différentes provinces du pays pour nous rapprocher de vous et entendre vos préoccupations. L'IEC a concocté un programme intéressant dans le cadre duquel la parole a été donnée à Dominique Delière (Optimisation de la rentabilité des cabinets) et à Emmanuel Degrève (Les nouvelles technologies et les effets sur l'organisation d'un cabinet). Ces exposés furent suivis d'une présentation des activités de l'IEC par différents membres du Conseil. Côté néerlandophone, les workshops ont été animés par Johan Van Haeverbeke (Rentabilité du cabinet) et Julie Pieters (Projet CONNECT).

## Comité interinstituts

En 2016, l'IEC assurera la présidence du comité interinstituts, constitué des présidents et vice-présidents de l'IEC, de l'IRE et de l'IPCF. Cet organe est compétent pour délibérer sur toutes matières concernant les différents instituts. La recommandation LCE a notamment pu voir le jour grâce au comité interinstituts.

## Les vœux des présidents (événement commun IEC-IRE)

Le 13 janvier 2016, les présidents de l'IEC et de l'IRE ont organisé une réception de Nouvel An commune au siège de l'IEC-IRE. Pas moins de quatre-vingts personnes, parmi lesquelles de nombreuses personnalités, étaient présentes. Dans son allocution, Benoît Vanderstichelen a expliqué que le monde politique accordait une grande importance à l'avenir de nos professions. C'est pourquoi, en 2016, l'Institut axera ses efforts sur la qualité, ce qui, *in fine*, débouchera sur de nouvelles missions, comme dans le cadre de la LCE, la reconnaissance dans le cadre du kmo-portefeuille et la plateforme de financement des PME. Le président assure également que l'Institut continuera à suivre l'évolution du droit des sociétés. Enfin, l'Institut travaille actuellement sur un nouvel arrêté royal de déontologie, qui tiendra compte des normes internationales en vigueur ISQC1 et ISRS 4410.

## Appel : avez-vous des hobbies particuliers à faire partager ?

Vous l'aurez sans doute remarqué : *Accountancy & Tax* a fait peau neuve ! Et la rédaction a également décidé de revoir partiellement son contenu. Désormais, les articles techniques traitant de fiscalité, de comptabilité ou de droit des sociétés côtoieront des articles mettant nos lecteurs – donc, nos membres – à l'honneur. Vous ne rédigez pas que des rapports de fusion, de dissolution ou de transformation, mais êtes aussi, par exemple, l'auteur d'un conte fantastique ou d'un roman de science-fiction ? Vous avez su trouver un équilibre entre une vie professionnelle exigeante et une vie de famille bien remplie ?



Vous êtes non seulement expert-comptable/conseil fiscal, mais aussi un footballeur connu en quatrième division ou en provinciale ? Ou vous rêvez secrètement de décrocher une médaille olympique en taekwondo, en tir ou en escrime ? Vous avez envie de nous raconter votre histoire ? Contactez dès lors Stéphane De Bremaeker ([s.debremaeker@iec-iab.be](mailto:s.debremaeker@iec-iab.be)). Votre histoire sera peut-être sélectionnée et publiée dans notre revue.

#### Workshops « Lunch & learn »

Le jeudi 3 décembre 2015 et le vendredi 5 février 2016, l'Institut a organisé des workshops de « Lunch & learn ». Le premier workshop a été dirigé par Patricia Soler. Les participantes ont eu la possibilité de travailler très concrètement sur le thème de « l'efficacité au féminin », dans une ambiance à la fois conviviale et discrète. Isabelle Pujol a dirigé le deuxième workshop et a donné aux participants des clés de compréhension sur les différentes cultures au sein desquelles vivent les hommes et les femmes.

Ces sessions ont également eu lieu en néerlandais.

#### Formation « Dissolution & liquidation » axée sur la pratique

Les 24 février et 9 mars 2016, l'IEC a organisé, sous la conduite de la Commission d'accompagnement et de surveillance, une formation ouverte aux experts-comptables externes et aux stagiaires experts-comptables. Lors de cette formation, l'accent a été mis sur l'établissement d'un rapport dans le cadre d'une dissolution et liquidation. À quoi les experts-comptables doivent-ils être attentifs lorsqu'ils rédigent un rapport ? Quels

sont les risques ? Les aspects légaux et normatifs ont bien entendu été pris en compte, mais l'accent a surtout été mis sur la pratique.

Ces sessions ont également eu lieu en néerlandais.

#### Événement de réseautage pour les membres en entreprise

Également connus sous l'appellation « experts-comptables et conseils fiscaux internes », ces membres se sont rencontrés au cours d'un premier événement de réseautage organisé spécialement à leur intention le 2 février 2016 au siège de l'IEC.

Deux intervenants des nouveaux centres « Grandes entreprises », Caroline Dupae et Robert De Mulder, ont expliqué en détail la manière dont ces centres s'inscrivent dans la nouvelle direction qu'entend suivre le SPF Finances. Ils ont ensuite consacré du temps à répondre aux questions.

La plateforme BeExcellent, qui fournit des informations aux membres internes dans sa version « en lecture seule », a également été expliquée avec enthousiasme. À en juger par certaines réactions, il semblerait que cette version de BeExcellent soit trop peu connue. A donc été immédiatement prise la décision d'intensifier la campagne d'information, et la Commission des membres internes en entreprise a également inscrit ce point à l'ordre du jour de sa prochaine réunion.

La deuxième partie de l'événement a été l'occasion de nombreux échanges et de réseautage, autour du traditionnel cocktail dînatoire.

Stéphane De Bremaeker

# BeExcellent : les utilisateurs ont la parole

BeExcellent a franchi une première étape. En 2015, plus de mille cabinets ont rejoint la plateforme. Nous sommes allés à la rencontre de deux d'entre eux qui utilisent BeExcellent depuis sa création en octobre 2014. Ils témoignent de leur expérience avec BeExcellent, comment ils utilisent la plateforme et la manière dont ils l'ont mise en œuvre dans leur pratique quotidienne. Enfin, nous rendons hommage au millième cabinet qui vient de demander l'accès.

## **Pourriez-vous décrire brièvement votre cabinet ?**

Jeroen Vandewalle : « Depuis sa création en 1947, le cabinet DPO Accountants en Belastingconsulenten est établi à Oostakker, une commune de l'entité de Gand. L'équipe actuelle, que j'ai rejointe en 2006 en tant qu'associé, est composée de vingt-cinq collaborateurs. Auparavant, j'ai acquis de l'expérience au sein du département comptable d'un des Big 4.

Nos clients sont principalement des PME familiales auxquelles nous proposons une offre complète de services et une approche très personnalisée. Notre slogan « Dé Partner in Ondernemen » (« DPO, le partenaire de votre entreprise ») souligne que le client est notre priorité et que nous lui fournissons un travail sur mesure, de qualité, dans différents domaines et en toute indépendance. »

## **Comment avez-vous connu BeExcellent ?**

Jeroen Vandewalle : « J'ai découvert BeExcellent par l'intermédiaire de l'actuel vice-président de l'IEC. En 2014, il a présenté un nouvel outil révolutionnaire que l'IEC allait mettre gratuitement à la disposition de ses membres. Son enthousiasme m'a rapidement convaincu d'intégrer le groupe pilote qui allait tester la plateforme avant sa mise en service.

Le 6 octobre 2014, jour du lancement de la plateforme, j'ai pris en charge la toute première présentation en néerlandais. Je suis donc devenu intervenant pour une série de workshops *BeExcellent* organisés à l'IEC. »

## **Pourquoi avez-vous décidé, après votre participation au groupe pilote, d'utiliser BeExcellent au sein de votre cabinet ?**

Jeroen Vandewalle : « Jusqu'en 2006, notre cabinet travaillait exclusivement avec une base de données Access qui faisait office de CRM. Nous avions également des listes Excel pour le suivi des tâches et un manuel interne constitué d'un nombre infini de documents Word. Tous ces documents étaient classés intelligemment sur notre réseau, par dossier et sous-dossier.

En 2006, nous avons fait l'acquisition d'un logiciel CRM externe que nous utilisons encore intensivement à l'heure

actuelle pour notre base de données clients, le suivi des différentes tâches, la correspondance, la gestion de documents, l'enregistrement du temps et la facturation. Mais nous ne trouvions pas de solution abordable pour tous nos documents Word. Jusqu'à ce que nous tombions sur BeExcellent en 2014. Très vite, nous sommes passés à la version Premium. Aujourd'hui, je me demande toujours comment nous avons pu faire sans.

À chaque mise à jour du logiciel Scienta, de nouvelles fonctionnalités sont ajoutées. Cela signifie que le fournisseur est toujours attentif à nos idées, propositions et suggestions. »

## **Pourriez-vous décrire la manière dont vous avez intégré BeExcellent au quotidien ?**

Jeroen Vandewalle : « Le tout premier élément ajouté sur BeExcellent a été notre galerie de photos. Elle contient toutes les données ainsi qu'une photo de chacun de nos collaborateurs. Chaque utilisateur peut y enregistrer des informations (éventuellement personnelles), comme les coordonnées de son interlocuteur IEC ou de son généraliste, ou encore ses loisirs. Il peut aussi actualiser ces informations ! Nous avons ensuite élaboré notre manuel antiblanchiment. Pour ce faire, nous nous sommes entièrement basés sur les informations mises à disposition par l'IEC. Dans le but de rationaliser et de simplifier les procédures pour nos collaborateurs, nous avons immédiatement désigné un responsable de l'application de la loi antiblanchiment au sein de notre cabinet, même si celui-ci compte moins de dix professionnels.

Nous avons également décidé d'enregistrer sur BeExcellent tous les rapports de nos réunions internes depuis 1996. Les comptes rendus de chaque réunion interne sont désormais rédigés directement sur la plateforme. Chaque utilisateur peut y faire des ajouts et modifications via l'onglet « Tâches/Propositions de modification ». Une fonction de recherche très détaillée permet de retrouver rapidement un document sur n'importe quel thème de ce type de réunion.

Nous avons ensuite dressé l'inventaire de tous nos documents de travail et modèles internes, et l'avons intégré



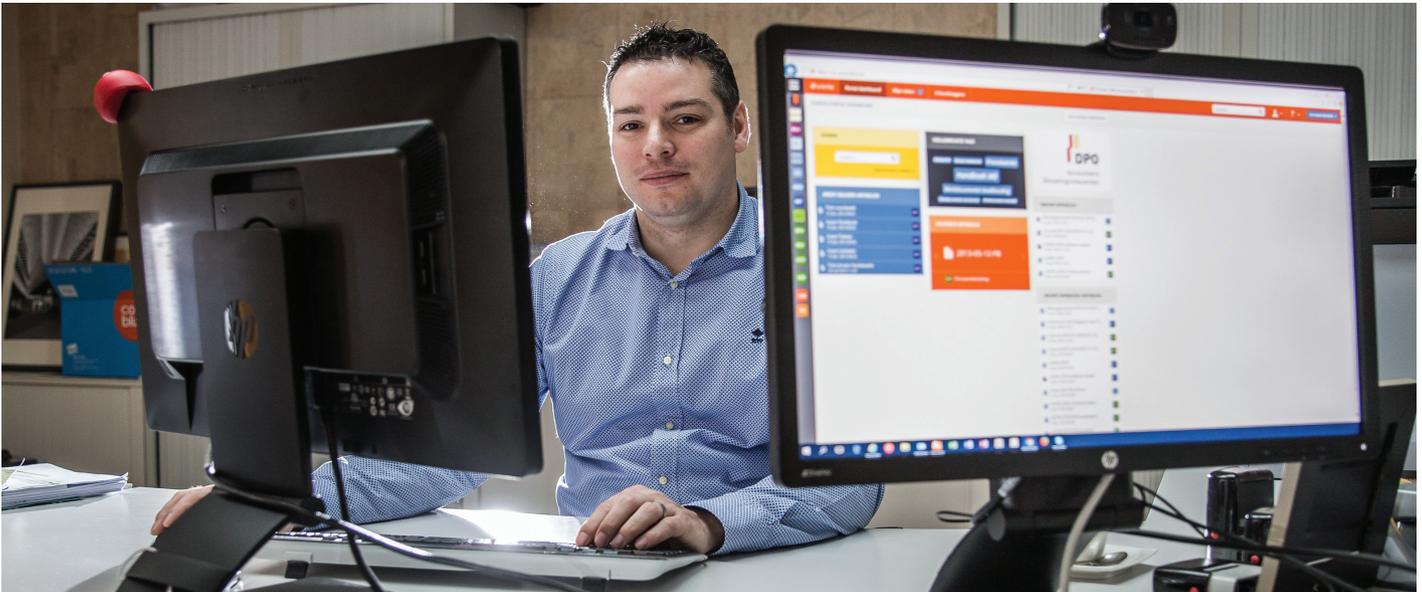
*« Aujourd'hui, je me demande toujours comment nous avons pu faire sans la version Premium de BeExcellent »*

dans BeExcellent avec un lien vers le document sur le réseau. Nous pouvons désormais retrouver et ouvrir tous ces documents rapidement et simplement.

Tous les manuels d'utilisation de nos imprimantes, scanners, photocopieurs, fax et logiciels ont également été intégrés dans notre environnement BeExcellent, chaque fois avec mention du fournisseur, du manuel, des données de support, de la procédure d'installation, de la gestion des versions, des notes de version et même des instructions vidéo. D'autres éléments plus simples, comme le réglage d'une réponse automatique dans le programme e-mail, y ont également leur place. Tous nos collaborateurs peuvent désormais paramétrer leur réponse automatique correctement et uniformément.

Nous avons également créé un article sur les sites Internet publics que nous utilisons régulièrement (Tax-on-web, Belcotax-on-web, Finprof, Intervat, mandats eGov, etc.), avec un lien direct vers les différentes pages d'identification, ce qui nous permet d'introduire directement notre code PIN.

Pour l'instant, nous nous attelons à la création de notre manuel interne. Ce manuel constitue la pierre angulaire de notre gestion de la qualité, basée sur un processus principal pour l'ensemble de notre cabinet. L'ensemble des méthodes de travail, des processus et des tâches de notre cabinet est représenté schématiquement par le biais de diagrammes de circulation et est décrit simplement dans



des articles. Pour chaque tâche ou partie de tâche, nous mentionnons notamment le responsable, les informations indispensables à la réalisation correcte de la tâche, un lien vers les listes de travail/check-lists et les modèles de travail, le code d'enregistrement du temps, les tâches qui doivent être cochées dans le logiciel CRM, ainsi que les informations sur la bonne méthode d'enregistrement des documents et sur l'archivage.

Nous avons donc défini chaque méthode de travail, processus ou tâche dans un même processus principal au niveau du cabinet, ce qui permet à chaque collaborateur de disposer de toutes les informations sur son rôle dans l'offre de services complète que nous proposons à nos clients. »

#### **Comment vos collaborateurs ont-ils vécu le travail avec BeExcellent ?**

Jeroen Vandewalle : « Nos premiers pas sur la plateforme, avec la galerie de photos, ont motivé tous les collaborateurs à mettre à jour leur page personnelle. Encore aujourd'hui, la galerie est utilisée pour apprendre aux nouveaux collaborateurs à utiliser BeExcellent en introduisant eux-mêmes une proposition de modification.

Tous les comptes rendus de nos réunions internes sont rédigés dans BeExcellent. De plus, en tant que dirigeants, nous utilisons constamment la plateforme. Nous n'avons eu aucun mal à convaincre nos collaborateurs de sa facilité d'emploi grâce à la fonction de recherche très simple. »

#### **Avez-vous rencontré certains obstacles dans l'utilisation de BeExcellent ?**

Jeroen Vandewalle : « Le plus grand défi a été d'abandonner le concept du manuel papier organisé en parties, chapitres et paragraphes que l'on pouvait feuilleter. Mais comme il suffit d'entrer quelques mots clés pour retrouver rapidement l'information, l'endroit (c'est-à-dire la partie ou le chapitre dans lequel elle se trouve) a finalement peu d'importance. »

#### **Pourriez-vous encore envisager votre travail sans BeExcellent ?**

Jeroen Vandewalle : « Grâce aux hyperliens entre les différents documents, retrouver rapidement les informations liées entre elles est un véritable jeu d'enfant. Et, cerise sur le gâteau, la mise

à jour des informations est très simple elle aussi, grâce aux propositions de modification et à l'excellente gestion des versions (ainsi qu'à la gestion des droits pour les utilisateurs Premium).

Comme il s'agit d'une application dans le cloud, les informations sont disponibles partout et à tout moment. Nous pouvons donc retrouver rapidement des documents et informations en dehors du cabinet, lorsque nous travaillons à domicile ou chez un client, par exemple, dans le recueil de chiffres utiles. »

#### **Quelles pourraient être les autres possibilités d'un manuel interne de cabinet ?**

Jeroen Vandewalle : « J'ai déjà suggéré à plusieurs fournisseurs d'intégrer dans leur logiciel la possibilité d'insérer un lien vers un article dans BeExcellent, par exemple, vers une méthode de travail, des modalités internes au cabinet ou d'autres informations générales.

Mais, parallèlement à l'IEC, d'autres fournisseurs d'informations pourraient également apporter une valeur ajoutée. Je pense, par exemple, à l'intégration automatique de certaines parties de bases de données d'informations électroniques dans BeExcellent. Pourquoi pas les syllabus des formations données dans le cadre du stage, puisqu'en principe, chaque stagiaire peut demander un accès à la plateforme. Ou encore les syllabus des formations dispensées par l'IEC ou par les associations professionnelles reconnues, auxquels un membre de cette association pourrait avoir accès. »

#### **De quelles autres fonctionnalités voudriez-vous disposer dans BeExcellent ?**

Jeroen Vandewalle : « L'IEC pourrait intégrer son organisme avec les différents organes, services et départements dans BeExcellent, par exemple, les données du service desk récemment créé, mais aussi les informations concernant l'administration des agréments, la police d'assurance globale... et, éventuellement, les lettres d'information électroniques.

Je pense aussi aux liens vers les principaux sites Internet des services publics, les modèles et informations sur les demandes et applications du kmo-portefeuille. »

Mimount Ben Jaddi

# Le 1 000<sup>e</sup> enregistré dans l'environnement BeExcellent



« En 2009, nous avons fondé AccountaX à Werchter. Notre cabinet compte actuellement quatre collaborateurs. En 2014, nous avons découvert BeExcellent lors du Forum for the Future. Notre politique d'acceptation de clients actuelle se concentre sur l'identification des clients, et nous aimerions étendre cette politique. Pour cette raison et aussi pour conserver, adapter et rendre accessibles à tous les collaborateurs du cabinet nos check-lists, procédures de contrôle interne et manuels de cabinet, nous avons décidé d'utiliser BeExcellent. »

## « Étant à la tête d'un petit cabinet, j'ai immédiatement perçu la valeur ajoutée de BeExcellent pour notre organisation »

### **Pourriez-vous décrire brièvement votre cabinet ?**

Ann Lievyns : « J'ai travaillé jusqu'en 2013 dans un grand cabinet, avant de lancer le mien à Gentbrugge. J'ai deux collaborateurs : un conseil fiscal IEC et un stagiaire expert-comptable. Nous accompagnons des PME sur les plans comptable et fiscal, ce qui exige une implication proactive de notre part. Elles peuvent compter sur une approche pragmatique et professionnelle de la part d'experts qui suivent une formation continue en comptabilité et en fiscalité. »

### **Comment avez-vous connu BeExcellent ?**

Ann Lievyns : « Nous avons découvert BeExcellent pour la première fois le 6 octobre 2014, lors du lancement de la plateforme par l'IEC. J'avais participé au *workshop* BeExcellent avec mon collaborateur. J'ai tout de suite été convaincue par la présentation et, dès que j'ai eu accès à mon propre environnement BeExcellent, je m'y suis mise avec le plus grand enthousiasme. Étant à la tête d'un petit cabinet, j'ai immédiatement perçu la valeur ajoutée de BeExcellent pour notre organisation. L'IEC propose de nombreux modèles que nous pouvons utiliser dans notre pratique quotidienne. Cela nous a aidés à mieux structurer nos activités. »

### **Que voulez-vous dire ?**

Ann Lievyns : « Par exemple, quand un client vient nous voir pour la première fois, mes collaborateurs ont accès à toute l'actualité la plus récente en matière de législation anti-blanchiment grâce à la plateforme BeExcellent ; ils peuvent donc appliquer notre politique d'acceptation client. Tous les documents nécessaires à la constitution d'un dossier permanent sont également disponibles. Chaque collaborateur peut facilement télécharger et compléter les modèles dont il a besoin, et les sauvegarder dans le dossier du client. Ceci nous permet à tous d'utiliser la dernière version des mêmes modèles de documents pour tous les clients de notre cabinet. »

### **Plus concrètement, comment votre cabinet a-t-il utilisé BeExcellent jusqu'à présent ?**

Ann Lievyns : « Auparavant, nous ne disposions pas d'un véritable catalogue de bibliothèque. Nous devions systématiquement rechercher les ouvrages et la documentation dans les étagères. Depuis que nous utilisons BeExcellent, nous avons décidé de créer un catalogue de bibliothèque dans notre environnement BeExcellent. Les collaborateurs savent directement si un ouvrage sur un thème précis ou un article fiscal existe. Lorsque l'un d'entre nous a suivi un séminaire, il ajoute le titre de l'ouvrage ou de la documentation de ce séminaire dans le catalogue. En tant que gestionnaire, je peux voir ce qui a été ajouté au catalogue et consulter cette documentation avec les autres collaborateurs. »



## « Ne pas pouvoir accéder rapidement aux documents les plus récents dans notre pratique quotidienne est aujourd'hui inimaginable »

Sur BeExcellent, nous avons également documenté les procédures que nous appliquons au quotidien dans notre cabinet. Auparavant, mes collaborateurs et moi les appliquions de mémoire. Il était donc impossible de les consulter. En cas d'absence (de longue durée) d'un collaborateur, par exemple pour maladie, ou lorsqu'un nouveau collaborateur nous rejoint, nous avons besoin de relire ces procédures. Quand nous nous sommes mis à utiliser BeExcellent, chacun a couché ses méthodes de travail sur papier. Nous les avons ensuite comparées et avons constaté qu'elles n'étaient pas toujours identiques, ou qu'elles étaient parfois même totalement différentes. Nous en avons donc sélectionné une seule, que nous appliquons désormais tous à l'identique. Cette approche a amélioré notre organisation, car nous savons à présent exactement *quoi* faire, *comment* faire et surtout ce qu'il ne faut *pas* faire. Si l'un de nous est absent, un autre collaborateur peut tout à fait reprendre le dossier, sans aucun problème pour le client. »

### Quelles sont les conséquences concrètes de cette approche ?

Ann Lievyns : « Depuis que nous utilisons BeExcellent, nos collaborateurs ne se demandent plus comment réaliser telle ou telle tâche, quels documents utiliser ou encore où sauvegarder les documents complétés. Toutes les informations se trouvent sur notre plateforme BeExcellent ! Chacun a un identifiant qui lui permet de consulter les documents types de notre cabinet et de les utiliser au quotidien.

Grâce à une simple fonction de recherche sur BeExcellent, nous retrouvons très vite tous les documents et procédures, quelle que soit la structure donnée à ces documents. Si un collaborateur souhaite émettre une remarque sur une procédure existante, il peut demander une modification. En tant que gestionnaire, je vérifie cette demande avant de l'accepter totalement ou partiellement, ou encore de la refuser. »

### Avez-vous pu adapter à votre situation certains contenus fournis par l'IEC via la plateforme BeExcellent ?

Ann Lievyns : « Les informations fournies par l'IEC à propos de la législation antiblanchiment étaient particulièrement intéressantes. Chaque cabinet est tenu de respecter cette législation, nous avons donc commencé par là. Cette stratégie a payé. Nous introduisons ensuite progressivement nos propres procédures, jusqu'à obtenir notre manuel personnalisé sur la base des modèles de textes fournis par l'IEC. Nous examinons les services proposés par notre cabinet, les procédures appliquées en pratique et, ensuite, nous regardons ce que l'IEC met à notre disposition sur BeExcellent. Notre calendrier annuel (avec les échéances) provient également de la plateforme BeExcellent. Il est affiché au bureau, trimestre par trimestre, afin de mieux planifier nos activités. »

### Avez-vous rencontré certaines difficultés dans l'utilisation de BeExcellent et avez-vous pu les résoudre ?

Ann Lievyns : « Au début, je ne comprenais pas bien la finalité de cette plateforme. Je pensais que tous les documents complétés à partir de mon bureau pouvaient y être envoyés de manière illimitée. Mais j'ai vite réalisé que ce n'était pas l'objectif. L'IEC vous offre la licence Start, qui ne permet pas de créer soi-même de nouvelles catégories ou un nombre illimité d'articles. Mais la version payante, dans laquelle toutes ces options sont possibles, ne nous paraissait pas indispensable pour notre petit cabinet. BeExcellent propose des modèles et procédures que vous pouvez adapter à la situation de votre cabinet.

Nous adaptons les textes à nos propres procédures et nous plaçons des liens dans les articles de l'IEC vers les documents disponibles sur notre serveur. Nous avons donc toujours nos textes à portée de main, en plus de ceux de l'IEC. Et bien sûr, nous avons créé le nombre de nouveaux articles autorisés. »

### Que pensent vos collaborateurs de BeExcellent ?

Ann Lievyns : « La maîtrise de la plateforme a quand même exigé un certain temps. Au début surtout, j'ai dû encourager mes collaborateurs à s'y mettre. Ils étaient tellement habitués à notre ancienne méthode de travail qu'ils n'ont pas vu immédiatement l'intérêt de consacrer du temps à découvrir les fonctionnalités de BeExcellent. Maintenant que la démarche est faite et que nous avons trouvé notre voie, la centralisation de tous les documents et la facilité avec laquelle nous les retrouvons nous paraissent très pratiques. »

### Pourriez-vous encore envisager votre travail sans BeExcellent ?

Ann Lievyns : « Ne pas pouvoir accéder rapidement aux documents les plus récents dans notre pratique quotidienne est aujourd'hui inimaginable. Nous travaillons plus efficacement et, surtout, beaucoup plus rapidement. Quand je consulte un document et décide de l'utiliser au sein du cabinet, je sais qu'il s'agit de la dernière version validée par l'IEC, et cela me rassure. »

### BeExcellent offre toute une série de textes de base qui permettent de constituer votre manuel et des modèles adaptables à la situation de votre cabinet. Auriez-vous aimé disposer d'autres fonctionnalités ?

Ann Lievyns : « Actuellement, il manque encore une partie du manuel *Gestion des dossiers*. Nous aimerions pouvoir utiliser plus d'exemples relatifs au dossier client. Nous pourrions alors envisager de passer à la version supérieure de BeExcellent. »

Mimount Ben Jaddi

## Développez vos compétences grâce à Larcier Formation !



Une réforme législative, un revirement jurisprudentiel, une nouvelle circulaire administrative... Tous les jours, les textes qui gouvernent votre activité se complexifient, se complètent et parfois se contredisent.

Afin de vous permettre d'appréhender et d'anticiper au plus vite les implications de ces changements sur votre pratique professionnelle, Larcier Formation vous propose un catalogue de formations ciblées et centrées sur votre métier.

### Expertise

- Larcier Formation travaille avec les meilleurs spécialistes.
- Professionnels et praticiens interviennent ainsi aux côtés de Professeurs ou de membres de l'Administration.
- La garantie de recevoir l'information la plus fiable et la plus complète possible.

### Interactivité

- Une question, une remarque, une difficulté particulière...
- Nos formateurs sont là pour vous écouter et vous répondre.
- Vous pouvez même leur poser vos questions, par écrit, avant la formation !

### Ouvrages et Codes

- En plus d'une vaste documentation complète, la plupart de nos formations comprennent un ouvrage ou un Code sur mesure.
- Larcier Formation : la référence absolue en matière d'information juridique.

### Qualité-prix

Notre objectif : un service de qualité irréprochable, au juste prix.

Découvrez notre offre  
complète sur  
[www.larcier.com](http://www.larcier.com)

> Onglet : Formations – Colloques



### RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

Larcier Formation  
Numéro gratuit : 0800 39 067  
[formation@larciergroup.com](mailto:formation@larciergroup.com)



# Bienvenue sur la nouvelle plateforme d'information et d'échanges !

Le 21 janvier 2016, l'Institut a lancé sa nouvelle plateforme d'information et d'échanges, vous donnant accès à différents outils et applications de l'Institut. Cette plateforme rassemble tous les outils et applications essentiels de l'Institut. Vous pouvez ainsi accéder à l'e-guichet, la formation continue, le journal de stage, BeExcellent, Companyweb, Excel for Accountancy...

## Un nouveau *lay-out*

L'e-guichet existe depuis trois ans déjà et avait besoin d'être rénové. Outre la résolution des problèmes connus, le *lay-out* a été revu en profondeur. L'application peut désormais aussi tourner sur les smartphones et les tablettes.

## Que devez-vous savoir ?

L'e-guichet se compose de plusieurs rubriques, dont les principales sont « Mon profil », « Société(s) », « Cabinet(s) » et « BeExcellent ».

## La validation de votre adresse électronique !

Sous la rubrique « Mon profil », vous pouvez gérer et consulter vos données. Il est important que vous validiez sous cette rubrique votre adresse électronique, qui est utilisée pour la communication avec l'Institut. C'est une obligation à l'égard de l'Institution qui a été approuvée lors de l'assemblée générale du 25 avril 2015.

Sous la rubrique « Société(s) », vous trouverez toutes les sociétés IEC dont vous êtes gérant/représentant permanent et/ou associé. Cette rubrique vous permet de savoir si une société est ou non une « société de management » et l'adresse électronique est également validée. Seule la personne de contact principale – responsable des contacts avec l'IEC – peut gérer les données de la ou des sociétés. La désignation

de la personne de contact principale, qui ne peut être qu'un gérant ou un représentant permanent, se fait sous la rubrique « Cabinet(s) ».

## La personne de contact principale

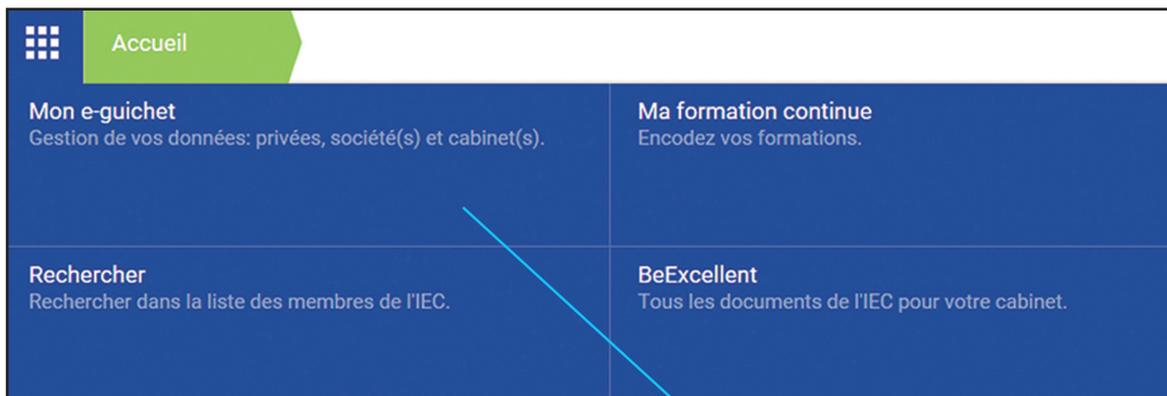
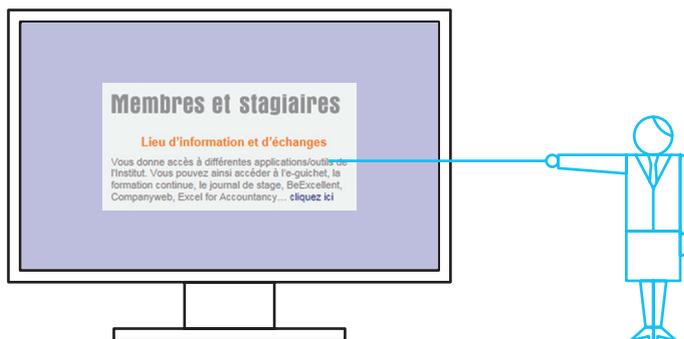
Sous la rubrique « Cabinet(s) », vous trouverez tous les cabinets IEC dans lesquels vous êtes actif. Ici, un gérant/représentant permanent peut se désigner lui-même, ou un autre gérant/représentant permanent, comme personne de contact principale. Cette personne est responsable des contacts avec l'IEC, mais aussi de l'exactitude des données du cabinet. Sans cette personne de contact principale, vous ne pouvez pas gérer les données de votre société ou de votre cabinet. En outre, vous pouvez adapter la composition du cabinet, et, si nécessaire, désigner un responsable antiblanchiment et un responsable de la qualité.

Sous la rubrique « BeExcellent », vous pouvez souscrire un abonnement qui vous donne accès à la plateforme interactive de l'IEC pour l'organisation de votre cabinet. Les prochaines pages sont consacrées aux plus importantes rubriques de notre e-guichet. Si vous rencontrez des problèmes avec la plateforme d'information et d'échanges, le service desk se tient à votre disposition. Ce service d'assistance est joignable par téléphone (02 221 10 00) tous les jours pendant les heures de bureau ou par courriel via [servicedesk@iec-iab.be](mailto:servicedesk@iec-iab.be).

1. Rendez-vous sur [www.iec-iab.be](http://www.iec-iab.be).

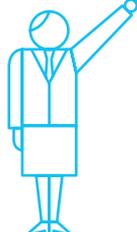


2. Sélectionnez « cliquez ici » sous « Membres et stagiaires ».



3. Sélectionnez « Mon e-guichet ». Ici, vous gérez vos données privées, mais aussi celles de votre ou vos sociétés et de votre ou vos cabinets.

**4. Identifiez-vous à l'aide des mêmes identifiants que pour le site web de l'IEC.**



Ici, vous retrouvez les informations relatives à votre/vos société(s).

Ici, vous retrouvez votre/vos cabinet(s).

Ici, vous retrouvez le dernier document anti-blanchiment que vous avez complété.

Demandez ici votre accès à BeExcellent.



Informations signalétiques relatives à votre/vos société(s)

Informations sous lesquelles votre ou vos sociétés sont connues au sein de l'IEC

Informations relatives à votre/vos société(s) visibles de tous (également pour les personnes qui ne sont pas membres de l'IEC)

Mon profil			
<b>Société(s)</b>	<b>Données de base</b>	<b>Les données à l'IEC</b>	<b>Profil public</b>
Cabinet(s)	Gérer: • E-mail, site web • Siège social • Assurance RC	Consultez: • Date d'admission • Numéro national • Date de constitution • Cotisation	Consultez les données exposées au public sur le site web de l'IEC
Antiblanchiment	<b>Société de management?</b>	<b>Associés et gérants</b>	<b>Associé de</b>
BeExcellent	Cette société est-elle une société agréée par l'IEC qui facture exclusivement à une ou plusieurs autres sociétés agréées par l'IEC ? (c.-à-d., cette société est-elle la société de management d'une société professionnelle ?)	Aperçu des: • Gérants • Associés actifs • Associés passifs	Cette société est associé de:



**Si vous répondez « Oui »**

Cette société ne sera pas considérée comme cabinet et ne sera donc plus visible dans le module « Mon cabinet ».

**Si vous répondez « Non »**

Cette société sera considérée comme cabinet et trois sous-modules supplémentaires apparaîtront à côté de « Gérant responsable des contacts avec l'IEC »

- Gestion de la composition du cabinet ;
- Désignation du ou des responsables de la législation antiblanchiment ;
- Désignation de la personne de contact avec l'IEC concernant la revue qualité.

Personne de contact avec l'IEC concernant la revue qualité : à l'égard de l'IEC, il doit s'agir d'un membre de l'IEC inscrit sur la sous-liste des membres externes.

Mentionnez ici le nombre de collaborateurs au sein de votre cabinet.

Mon profil

Société(s)

**Cabinet(s)**

Antiblanchiment

BeExcellent

**Personne de contact principale** >

La personne de contact principale pour les contacts avec l'IEC.

**Composition du cabinet** >

Gestion de la composition du cabinet.

**Responsable antiblanchiment**

Désignation du/des responsable(s) antiblanchiment

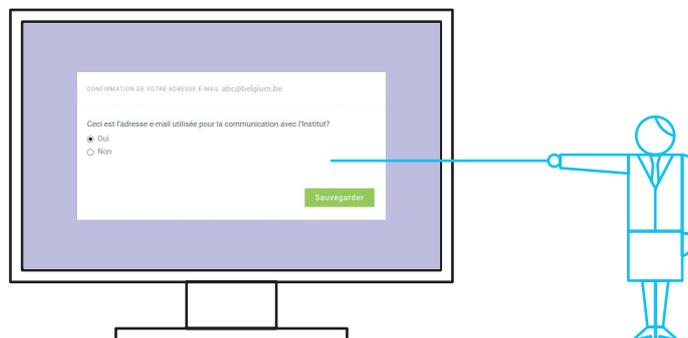
**Responsable qualité** >

Désignation de la personne de contact pour la revue qualité vis-à-vis de l'IEC

**Responsable de la qualité au sein du cabinet :** vis-à-vis de l'IEC, cette personne doit être un membre de l'Institut (pour l'organisation interne, le cabinet peut aussi désigner un non-membre).

Le cabinet (société agréée) d'un professionnel au sein duquel au moins dix professionnels (réviseur d'entreprises, expert-comptable externe et/ou conseil fiscal externe, comptable-fiscaliste agréé) exercent une activité et/ou en détiennent une participation et/ou sont membres de l'organe de gestion doit, en application de la législation antiblanchiment, désigner un ou plusieurs responsables de l'application de la loi au sein du cabinet.

**5. N'oubliez pas de valider votre adresse e-mail !**





## L'IEC en images



Aurore Monsdelle Roche (membre du Conseil) lors de l'événement de networking organisé pour les membres en entreprise.



Moment d'échanges entre participants durant l'événement de networking pour les membres en entreprise.



Christophe Peeters, échevin gantois des finances, des Fêtes, des Classes moyennes et de l'Innovation, s'adressant aux membres présents à la séance du roadshow de Gand.



Robert De Mulder et Caroline Dupae des nouveaux centres « Grandes entreprises » (SPF Finances).



Les présidents Daniel Kroes (IRE), Mirjam Vermaut (PCF) et Benoît Vanderstichelen (IEC) s'adressant aux invités à l'occasion des « Vœux des présidents ».



Johan Van Haeverbeke s'adressant aux membres présents à la séance du roadshow de Gand.



Bart Van Coile en conversation avec Robert Moreaux.



De gauche à droite : Vincent Delvaux (membre du Conseil), Jean-Luc Killesse (secrétaire-trésorier) et Joëlle Van Hecke (membre du Conseil).

## L'IEC en images



Luc Ceulemans (membre du Conseil).



Robert Moreaux (président de la Commission des internes en entreprise).



Johan De Leenheer (président honoraire IEC) en discussion avec un confrère.



Pascale Minet en conversation avec des participants.



Benoît Vanderstichelen et Bart Van Coile s'adressant aux membres internes en entreprise.



# Le Conseil supérieur des Professions économiques en détail

Avec un peu moins de treize mille membres, les professions économiques constituent chacune une profession libérale très importante. Les réviseurs d'entreprises, les experts-comptables, les conseils fiscaux, les comptables agréés et les comptables-fiscalistes agréés : tous font partie de la grande famille des professions économiques. L'organe d'avis compétent pour le secteur est le Conseil supérieur des Professions économiques, le CSPE. Rencontre avec Jean-Marc Delporte, son président.

## **En quelques mots, comment définiriez-vous le CSPE ?**

Jean-Marc Delporte : « C'est un conseil d'avis. Nous sommes là pour éclairer le législateur, à sa demande, sur des questions qui concernent notre secteur. Nous pouvons aussi renseigner les différents instituts (IRE, IEC, IPCF). On se place dans une logique d'écoute et de compromis, mais, surtout, on effectue nos missions dans l'intérêt général. »

## **À qui s'adresse le CSPE ?**

Jean-Marc Delporte : « Aux professions économiques ! Il y a cinq professions réglementées qui sont couvertes sous ce vocable. Les réviseurs d'entreprises, les experts-comptables, les conseils fiscaux, les comptables agréés et les comptables-fiscalistes agréés. Ce n'est pas rien, ces professions occupent près de treize mille personnes en Belgique. »

## **Combien de personnes composent le CSPE ?**

Jean-Marc Delporte : « Le CSPE est composé de sept membres. Quatre d'entre eux sont proposés par le Conseil central de l'Économie (et l'un de ces quatre doit représenter les petites et moyennes entreprises). Les trois derniers sont proposés par les ministres qui ont l'Économie, les Finances et les Classes moyennes dans leurs attributions. Évidemment, aucun de ces membres ne peut par ailleurs exercer une profession économique. »

## **Quelles sont les tâches principales du CSPE ?**

Jean-Marc Delporte : « Elles sont au nombre de cinq et de diverses natures, mais elles ont un point commun : le CSPE contribue à ce que les missions que la loi confie aux membres des professions économiques, ainsi que leurs activités, soient exercées dans le respect de l'intérêt général. La plupart des missions du Conseil supérieur sont remplies au travers d'avis et de recommandations. Ces avis peuvent être émis d'initiative ou sur demande.

La demande, elle, peut venir du gouvernement ou de l'un des trois instituts. Le CSPE est compétent pour rendre des avis au gouvernement. C'est la première mission. Si un arrêté royal doit être pris en exécution d'une loi relative aux membres des professions économiques, le ministre compétent consultera obligatoirement le CSPE au préalable afin de disposer de son avis.

En ce qui concerne la deuxième mission, le CSPE doit rendre des avis à l'IEC et/ou à l'IPCF à propos de textes normatifs en projet. Il peut aussi émettre d'initiative des recommandations sur des aspects de nature normative. Le CSPE doit être consulté si le Conseil de l'un des trois instituts doit prendre une décision de portée générale. Dans les faits, le CSPE n'agit pas souvent d'initiative. »

## **Ces avis émis par le CSPE sont-ils contraignants pour les instituts ?**

Jean-Marc Delporte : « Cela dépend. Si l'avis porte sur une matière qui se rapporte à plus d'une profession, il est impératif qu'une majorité des membres du CSPE soit d'accord pour que la version définitive du texte normatif des instituts puisse s'écarter de l'avis du CSPE. Par contre, si l'avis concerne une matière qui ne se rapporte qu'à une seule profession, le Conseil de l'institut en question ne peut diverger que s'il en motive les raisons. Concrètement, deux types de professionnels appartiennent tant à l'IEC (experts-comptables et conseils fiscaux) qu'à l'IPCF (comptables agréés et comptables-fiscalistes agréés). Les avis qui les concernent aboutissent donc souvent à un avis émis selon le premier régime. »

## **Et pour l'IRE, la situation est un peu différente ?**

Jean-Marc Delporte : « Oui, dans ce cas, le CSPE approuve des normes et des recommandations, aux côtés du ministre fédéral chargé de l'Économie. La nature et le champ de ces normes et recommandations ne sont pas limités. »



**« Le Conseil supérieur doit être consulté si le Conseil de l'un des trois instituts doit prendre une décision de portée générale »**

aux jetons de présence des membres. Le reste est consacré à du matériel pour les conseillers scientifiques, les traductions des avis, des frais de bureau. Il faut signaler que moins de 1 % est consacré à des frais de représentation. Les missions du Conseil supérieur ont ceci de particulier que le droit d'initiative est toujours auprès des ministres ou des instituts ... ce sont donc ceux-ci qui décident des dossiers qui seront sur la table du Conseil supérieur ! »

**L'IEC a récemment déposé une recommandation concernant la loi relative à la continuité des entreprises. Pouvez-vous expliquer la procédure d'une telle recommandation ?**

Jean-Marc Delporte : « Il s'agit d'une recommandation formulée en collaboration avec les trois instituts des professions économiques. Elle a été lancée en juin 2014. Il y a déjà eu plusieurs contacts préparatoires entre les représentants des instituts et les membres du Conseil supérieur, ainsi qu'entre les collaborateurs techniques de ces organismes. La demande formelle d'avis (pour l'IEC et l'IPCF) et d'approbation (pour l'IRE) a été introduite auprès du Conseil supérieur le 23 décembre 2015. Une rencontre entre les représentants des trois instituts et les membres du Conseil supérieur est prévue le 24 février 2016. L'avis/l'approbation du Conseil supérieur devait être rendu(e) au plus tard le 22 mars 2016. »

Pierre Fagnart

**Vous avez détaillé les deux premières missions du CSPE, quelles sont les trois autres ?**

Jean-Marc Delporte : « Tout d'abord, le CSPE doit harmoniser les cadres réglementaires qui s'appliquent aux différentes composantes des professions économiques. Ceci dans le respect des spécificités propres à chaque profession. Ce n'est pas forcément simple vu que les professions économiques sont soumises à des normes internationales, à la législation européenne et aux lois belges. Ensuite, le CSPE doit veiller au bon déroulement des relations entre les trois instituts. Il organise une concertation permanente avec chacun. Le CSPE a également certains droits d'information particuliers. Enfin, la dernière mission : le CSPE dispose du droit d'alerter les instances disciplinaires s'il constate un dysfonctionnement. Il peut alors déposer plainte auprès de la commission de discipline des trois instituts. »

**L'IEC paie une contribution annuelle au CSPE. Que fait le CSPE avec cet argent ?**

Jean-Marc Delporte : « Ce sont les instituts qui financent le budget du CSPE en payant une contribution annuelle de 120 000 euros chacun. Le poste principal en matière de dépenses est celui des rémunérations du personnel. Ceci correspond à 85 % du budget. Moins de 3 % sont consacrés

# « La fusion entre BAB-Antwerpen et BKR était une nécessité »

Deux associations professionnelles anversoises pour professions financières, BKR et BAB-Antwerpen, ont fusionné au début de cette année pour donner naissance à BAB-BKR Antwerpen. « L'agrandissement d'échelle doit nous permettre de continuer à offrir à nos membres un service de qualité à un prix très serré », explique le président Nick Verheyden. Avec son offre, l'association professionnelle n'entend pas seulement attirer des experts-comptables, des conseils fiscaux, des comptables, des fiscalistes et des réviseurs d'entreprises, elle s'adresse également aux avocats, notaires, huissiers et CFO de grandes entreprises.

---

*« Nous organisons environ quarante heures de formation par an. Nos membres satisfont donc à l'obligation légale de formation continue et restent au fait des développements actuels »*



Il était écrit depuis toujours que BKR (la Chambre belge des comptables) et BAB-Antwerpen (l'Association professionnelle anversoise des experts-comptables, conseils fiscaux, réviseurs d'entreprises, comptables et fiscalistes agréés) fusionneraient un jour. Nick Verheyden, ancien secrétaire de BKR et actuel président de BAB-BKR Antwerpen, explique pourquoi.

« BKR et BAB-Antwerpen étaient des associations professionnelles amies, mais qui se faisaient concurrence. Nous recrutons toutes deux nos membres dans la région d'Anvers, nous organisons toutes deux des séminaires, souvent sur les mêmes thèmes, souvent en faisant appel aux mêmes orateurs. Était-ce une forme de fierté qui faisait obstacle à une collaboration ou à une fusion ? Je ne sais pas. Quoi qu'il en soit, BKR et BAB-Antwerpen éprouvaient toutes deux des difficultés à clôturer l'année. Jusqu'à présent, nous avons toujours pu compenser les petits déficits grâce aux réserves du passé, mais cela ne pouvait plus durer. Pour continuer à offrir à nos membres la même qualité au même prix réduit, nous n'avions d'autre choix que de fusionner. Lorsque nous organisons un séminaire, nous ne devons plus louer qu'une salle au lieu de deux et nous n'avons plus qu'un orateur à payer. L'agrandissement d'échelle nous permet donc de rationaliser les coûts. »

#### **Pouvez-vous nous expliquer en quoi consiste l'offre de services pour les membres ?**

Nick Verheyden : « Les titulaires agréés de professions financières doivent suivre cent vingt heures de formation, étalées sur trois ans. BAB-BKR Antwerpen organise environ quarante heures de formation par an. Les membres qui assistent à ces séminaires satisfont donc à l'obligation légale de formation continue et restent au fait des développements actuels et des nouvelles lois en rapport avec leur profession, ce qui est au moins aussi important. Il y a, par exemple, la législation antiblanchiment et les procédures d'acceptation des clients. Il nous faudra ainsi suivre toute une procédure à l'égard des personnes actives dans des secteurs sensibles à la fraude pour établir si nous pouvons les accepter comme clients. Il nous faudra élaborer des profils de risque. Nous ne manquons pas d'aborder ces thèmes dans nos séminaires à l'avenir. Par ailleurs, BAB-BKR, à l'instar d'autres associations professionnelles, est représentée au sein des comités de concertation des instituts professionnels IEC et IPCF. Ces instituts défendent les intérêts du secteur auprès des services administratifs et financiers et des autorités publiques. Par l'intermédiaire de notre association, nos membres peuvent faire entendre leur voix dans ces comités de concertation. En plus de cette offre de base, qui est comprise dans la cotisation à l'association professionnelle, nous développerons encore d'autres activités. Nous organiserons, par exemple, pour des petits groupes de membres et de non-membres, des formations courtes de trois, quatre, cinq soirées afin d'approfondir certains aspects de la profession. Et nous continuerons, comme nous le faisons déjà, à préparer les candidats stagiaires et les stagiaires à l'examen d'admission et à l'examen d'aptitude des instituts professionnels. Par exemple, nous les familiarisons au type de questions qui leur seront posées, nous simulons un examen oral, etc. »

#### **Combien les membres paient-ils chaque année à l'association ?**

Nick Verheyden : « Il s'agit d'un montant de 250 euros hors

TVA. Ce montant comprend la cotisation et l'inscription à quarante heures de formation. C'est une offre qui ne se refuse pas. Celui qui n'est pas membre d'une association professionnelle et qui compose lui-même son programme de formations paiera bien plus. Qui plus est, notre association est un prestataire de services agréé dans le cadre du kmo-portefeuille, de sorte que les PME et indépendants qui souhaitent participer à nos formations peuvent bénéficier de subsides de la Région flamande. »

#### **Combien de membres compte l'association professionnelle ?**

Nick Verheyden : « BKR et BAB comptaient ensemble quelque huit cents membres. Nous espérons évidemment qu'ils resteront tous membres de la nouvelle association professionnelle. Nous serons ainsi la plus grande association professionnelle de la région d'Anvers. »

#### **Mais BAB-BKR Antwerpen entend également attirer de nouveaux membres. Et pour cela, vous vous tournez principalement vers d'autres groupes de professions. Les avocats et notaires sont cités sur le site web.**

Nick Verheyden : « Cette ouverture à d'autres groupes de professions financières est en effet nouvelle. BKR et BAB-Antwerpen s'adressaient précédemment aux comptables, experts-comptables, fiscalistes et réviseurs d'entreprises. Or les séminaires et formations portant sur des questions fiscales sont également intéressants pour d'autres professionnels. Songez aux avocats fiscalistes et aux avocats spécialisés en droit des sociétés, aux notaires, aux huissiers de justice, aux directeurs financiers de grandes entreprises. Les collaborateurs des cabinets d'experts-comptables et des cabinets comptables sont un autre groupe cible. Ils sont, eux aussi, plongés dans la profession au quotidien, leur connaissance est importante pour la qualité d'un cabinet. »

#### **Cela signifie que l'association professionnelle doit se faire connaître activement.**

Nick Verheyden : « Nous avons créé une commission chargée de faire connaître notre action au monde extérieur. Celle-ci devrait trouver sa vitesse de croisière dans les prochains mois. »

#### **BAB-BKR Antwerpen emploie-t-elle du personnel ?**

Nick Verheyden : « BAB-Antwerpen n'occupait pas de personnel. BKR, quant à elle, avait une secrétaire. Celle-ci travaille aujourd'hui pour l'association née de la fusion. Le reste du travail est assumé par les membres du conseil d'administration, sur une base volontaire. Nous avons une équipe d'une vingtaine de membres du conseil, issus des deux associations qui ont fusionné. J'étais anciennement secrétaire pour BKR. L'ancien président de BKR, Robert Moreaux, est aujourd'hui notre trésorier, l'ancien président de BAB, Frank Vermeiren, est, quant à lui, devenu notre vice-président, et l'avocate Charlotte Lardenoit, notre secrétaire. Le rajeunissement du conseil est un point d'attention important. Le fonctionnement de l'association professionnelle requiert un engagement important de la part des membres du conseil, il est important que nous puissions attirer suffisamment de jeunes. Ce n'est pas évident, car les jeunes sont souvent très occupés à bâtir leur carrière. »

Bart Van Moerkerke

# Les défis de l'expert-comptable en entreprise : témoignage d'un CFO passionné !

Les experts-comptables en entreprise (lesdits « membres internes ») sont souvent amenés à relever des défis passionnants. Afin que nous puissions vous faire une idée plus précise de ces défis, nous avons eu un entretien avec Valère Somers, CFO de Meno Group et membre de l'IEC.

## Quels sont précisément les activités et défis de Meno Group ?

Valère Somers : « Meno Group est une organisation belge aux mains d'entrepreneurs indépendants. En 1947, dix magasins spécialisés dans les articles de bricolage ont décidé d'unir leurs forces et de fonder une société coopérative : SC Menouquin, un acronyme pour **M**énage-**O**utils-**Q**uinaillerie. Aujourd'hui, nous comptons cent vingt actionnaires, cent cinquante points de vente en Belgique et trois au grand-duché de Luxembourg. Nos magasins sont pour moitié orientés *business to business* (b2b) sous l'enseigne Meno Pro. L'autre moitié de nos magasins s'adresse aux consommateurs (b2c) sous l'enseigne Handy Home. Les magasins et le siège logistique de Nivelles occupent ensemble plus de mille personnes.

Le plus grand défi pour Meno Group est le passage à une nouvelle génération d'exploitants indépendants qui reprennent les activités d'une précédente génération. Les baby-boomers approchent progressivement de l'âge de la pension et souhaitent vendre ou céder leur commerce. C'est précisément pour accompagner ce processus sur une base individuelle que je suis entré en contact avec Meno Group il y a quatre ans. Depuis, avec l'aide d'une trentaine de membres, la coopérative a créé Meno Holding, dans le but d'acheter certains points de vente stratégiques et d'engager un nouveau manager indépendant, de coacher les exploitants et de développer davantage l'esprit d'entreprise. Ce phénomène n'est pas spécifique au secteur ni à notre pays, mais peut être extrapolé à d'autres secteurs et même s'inscrire dans un contexte international. »

## Et quel est votre rôle en tant que CFO de cette entreprise ?

### En quoi consiste exactement votre travail ?

Valère Somers : « En tant que CFO de Meno Group, j'assume des tâches très diverses que l'on pourrait résumer comme suit.

1. Gestion du capital d'exploitation. L'organisation a une

structure de capital légère, étant donné qu'elle agit en qualité de société coopérative pour ses membres. Cette structure est différente d'un holding classique dont le but est d'accroître ses fonds propres par le biais de dividendes ou d'indemnités de gestion. Notre objectif est de renforcer nos membres, et nous devons donc travailler dans une philosophie inverse.

2. Concertation avec les conseils d'administration de la coopérative et du holding concernant toutes les options stratégiques et opérationnelles à envisager. Ces conseils sont constitués de représentants des actionnaires. Les contacts mensuels avec ces entrepreneurs font que les débats sont très animés. Ces réunions nous permettent de garder un contact quotidien avec le marché.
3. Associer les organes de concertation internes de la structure de Nivelles à la mise en œuvre de la stratégie, telle que définie par les conseils d'administration. Cela implique un suivi de l'exécution des projets et de l'exercice des activités opérationnelles cycliques afin de s'assurer un maximum d'efficacité et d'efficience.
4. Support aux membres individuels concernant leurs projets et l'évolution de leur organisation. En plus des compétences dont nous disposons à Nivelles, nous pouvons également compter sur notre réseau lorsque nous avons besoin d'autres compétences. Compte tenu de la structure très diverse des points de vente, il s'agit d'une matière relativement complexe qui nécessite une approche individuelle. Cela augmente l'attrait de la fonction et des missions y associées. »

## Votre titre d'expert-comptable est-il, selon vous, un atout dans vos contacts professionnels quotidiens avec vos collègues et relations ?

Valère Somers : « Comme nos membres sont des indépen-



*« Les experts-comptables externes, conseils fiscaux et experts-comptables en entreprise partagent les mêmes valeurs éthiques, ce qui est très apprécié par nos clients ou collègues ! »*

dants, ils ont presque toujours un expert-comptable externe pour les conseiller et les guider. Mon titre d'expert-comptable est donc un atout dans mes contacts avec eux. Ils sont conscients qu'en tant que membre de l'IEC, je maîtrise les mêmes domaines de travail et que je possède les compétences requises. Les réunions communes avec les membres et leurs experts-comptables se déroulent à chaque fois très bien, parce qu'en tant que représentants de l'IEC, nous partageons et véhiculons les mêmes valeurs. »

**Quels sont, selon vous, les principaux défis d'un expert-comptable en entreprise ?**

Valère Somers : « Selon moi et sur la base de mon expérience professionnelle actuelle, les professions d'expert-comptable externe, d'expert-comptable en entreprise et de conseil fiscal partagent les mêmes valeurs et la même éthique. C'est le fil rouge qui est reconnu et apprécié par le client, mais aussi par toute autre partie prenante. Le contenu des fonctions respectives de ces professionnels est pourtant fort différent.

1. L'expert-comptable externe veille à la qualité du reporting à l'intention des différentes instances publiques et, à

cet effet, détermine les bons processus au sein de l'organisation, en collaboration avec l'expert-comptable en entreprise. Il recherche activement des opportunités pour l'organisation, y compris en fonctions des évolutions législatives. Les comptes annuels finalisés par l'expert-comptable externe offrent aux conseils d'administration et aux actionnaires un gage de qualité qu'ils apprécient. L'expert-comptable externe participe également à la finalisation des déclarations d'impôts pour les différents services de contrôle de l'administration fiscale.

2. Le conseil fiscal participe à la définition de la stratégie et de la structure fiscales de l'organisation en cas de nouvelles opportunités, créations ou acquisitions. Il supervise également la mise en œuvre et le suivi de cette stratégie et la documente à l'égard des autorités publiques. À cet égard, il donne des instructions à l'expert-comptable externe et à l'expert-comptable en entreprise en vue de sa mise en œuvre au quotidien et de l'établissement des rapports cycliques.
3. L'expert-comptable en entreprise joue le rôle d'interface dans le réseau entre l'expert-comptable externe, le conseil fiscal et ses collègues/collaborateurs chez son employeur. Il explique les processus d'exploitation et les optimisations aux différents départements de l'entreprise. Il explique aux collègues des départements financiers et non financiers les influences qui s'exercent sur leur propre fonction ou leur propre rémunération. Il a un rôle important à jouer en matière de concertation, car il doit pouvoir transmettre ses messages et convictions de manière effective, être capable de les expliquer aux collègues et à la hiérarchie, qui ne maîtrisent pas nécessairement le jargon d'un membre de l'IEC.

Les principaux défis pour l'expert-comptable en entreprise peuvent, dès lors, être résumés comme suit :

- a. Communication interne orale et écrite. La documentation écrite doit être rédigée de manière précise et communiquée dans un langage clair et compréhensible. Elle doit également faire l'objet de mises à jour en cas d'adaptations et de changements.
- b. L'étendue et la diversité de ses domaines de travail, spécialités et marchés varient en fonction des secteurs dans lesquels son employeur est actif. Ce qui constitue un défi. Un bon exemple est le calcul de l'avantage en nature d'une voiture de société pour un nouveau collaborateur. Même avec une bonne documentation à la disposition du service du personnel, cela reste une tâche complexe que de l'expliquer clairement à un nouveau collaborateur.
- c. La gestion des informations confidentielles et la délimitation des informations à communiquer et « à qui ».
- d. La garantie que toutes les obligations légales imposées à l'organisation sont remplies. Les dirigeants d'entreprise sont souvent surpris lorsqu'on leur montre un inventaire des obligations à remplir. Il faut tenir compte de différentes instances, telles que Bebat, Val-i-Pac, Fost Plus, Recupel, assureurs RC, assureur-loi, organisations syndicales... »

### **En quoi réside, selon vous, la principale valeur ajoutée d'un expert-comptable en entreprise ?**

Valère Somers : « L'intérêt pour un employeur de désigner un expert-comptable en entreprise – membre de l'IEC – en tant que collaborateur interne se situe, selon moi, à plusieurs niveaux.

1. Un expert-comptable en entreprise, membre de l'IEC, a prouvé en obtenant le titre qu'il avait une passion pour la profession. Il s'agit là d'une donnée objective et concrète, comparable à un diplôme obtenu dans l'enseignement.
2. Il s'est engagé dans un programme annuel de formation continue. Et cela aussi, c'est une donnée objective importante pour un employeur potentiel. Le candidat est, en effet, un profil qui cherche activement à évoluer, pour lui-même, et dans l'intérêt de son employeur.
3. Il agit dans le cadre d'un système de valeurs et d'une éthique professionnelle. Lors de son entretien d'embauche, le candidat évoquera ces arguments et mettra en avant ses mérites face à son nouvel employeur potentiel. Pendant sa mission, il devra également faire en sorte de mettre son engagement en pratique et de prouver sa valeur ajoutée. Cette interaction soutient durablement le lien entre l'employeur et l'expert-comptable en entreprise. »

### **Voyez-vous des défis que l'IEC pourrait avoir à relever par rapport aux experts-comptables en entreprise ?**

Valère Somers : « L'IEC a une importante mission de soutien de l'expert-comptable en entreprise dans son parcours de développement et d'accompagnement. L'Institut s'est développé à partir du cadre législatif et de ses adaptations. Le rayon d'action de l'expert-comptable en entreprise va toutefois au-delà et est beaucoup plus étendu.

Avec l'aide de la Commission des membres internes, nous travaillons sur une meilleure formulation du profil de ces membres et prenons des initiatives pour mieux développer cette catégorie professionnelle. Nous le faisons notamment avec le soutien de l'Institut. Nous constatons à chaque fois avec plaisir que ces initiatives sont également appréciées des experts-comptables externes. Ce constat nous conforte dans l'idée que les deux professions méritent leur place au sein de l'Institut. »

### **Comment voyez-vous l'évolution de la profession d'expert-comptable en entreprise au cours des prochaines années ?**

Valère Somers : « Diverses tâches et fonctions ont été automatisées en raison de la numérisation de la société et des environnements de travail. À cet égard, il est fait usage de banques de données et de rapports. Auparavant, les services financiers avaient le monopole des données et envoyaient des rapports de gestion établis de leur propre point de vue aux différents services qui en avaient besoin. L'avantage de ce monopole était l'uniformité et la cohérence sur une base cyclique, avec des règles d'évaluation et des accords contractuels. Aujourd'hui, chaque intéressé établit ses propres chiffres et ses propres rapports grâce à un accès personnel aux banques de données. Par conséquent, la surveillance des processus sous-jacents et l'octroi d'autorisations d'accès à ces banques

« Le titre d'expert-comptable est un gage de passion pour la profession et un engagement de formation continue. Il peut signifier une importante valeur ajoutée sur le marché du travail »



de données sont des priorités absolues. Si nous ne gérons pas cela correctement, les rapports de gestion risquent de dégénérer en un résultat d'élections. Il s'agit, selon moi, d'une tâche importante du service financier interne que de bien définir et de surveiller ces règles du jeu. La complexité, la confidentialité et les sensibilités font que les défis sont bien plus nombreux que par le passé. »

#### **Que signifie le titre d'« expert-comptable » pour vous ?**

**Valère Somers :** « C'est un gage de passion pour la profession, mais aussi un engagement de formation continue de la part de tous ceux qui ont obtenu ce titre et lui font honneur. Chaque année, notre vocabulaire s'enrichit de nouveaux mots, mais il y a au moins une expression qu'il faudrait rayer de notre vocabulaire, celle d'avoir « terminé ses études ». Toute personne qui s'engage dans la profession et pour son titre s'engage également à poursuivre sa formation tout au long de sa vie. C'est une plus-value pour elle-même et pour l'organisation pour laquelle cette personne travaille. Mais c'est aussi une confirmation de la valeur de cette personne sur le marché du travail. Dans un contexte d'évolution dynamique du marché du travail, il est du devoir et de l'obligation de tout travailleur d'au moins préserver, et mieux encore, de conforter sa valeur sur ce marché. »

#### **Que conseilleriez-vous aux jeunes qui entrent dans la profession ?**

**Valère Somers :** « Si vous êtes passionné par la profession, entamez votre stage le plus rapidement possible, participez à un maximum de séminaires et choisissez un maître de stage dont vous pourrez apprendre un maximum. Choisissez également un environnement de travail propice à votre apprentissage. Faites également en sorte de toujours bien comprendre une

situation en posant les bonnes questions. Efforcez-vous d'apprendre un maximum par toutes les méthodes et depuis toutes les perspectives possibles.

Si votre environnement de travail actuel ne vous inspire pas suffisamment, tirez-en les conclusions et mettez-vous en quête d'un environnement plus attractif. »

#### **Que conseilleriez-vous à l'Institut ?**

**Valère Somers :** « Je lui proposerais de se lancer dans un projet visant à établir le bilan immatériel d'une organisation. Nous avons été formés au départ d'un environnement matériel avec des valeurs d'acquisition, des amortissements et des plus-values sur immobilisations corporelles. En tant qu'experts-comptables, nous ne sommes, en revanche, pas (encore) parvenus à valoriser et à inventorier les concepts, structures, développements de brevets, *royalties*, collaborateurs... »

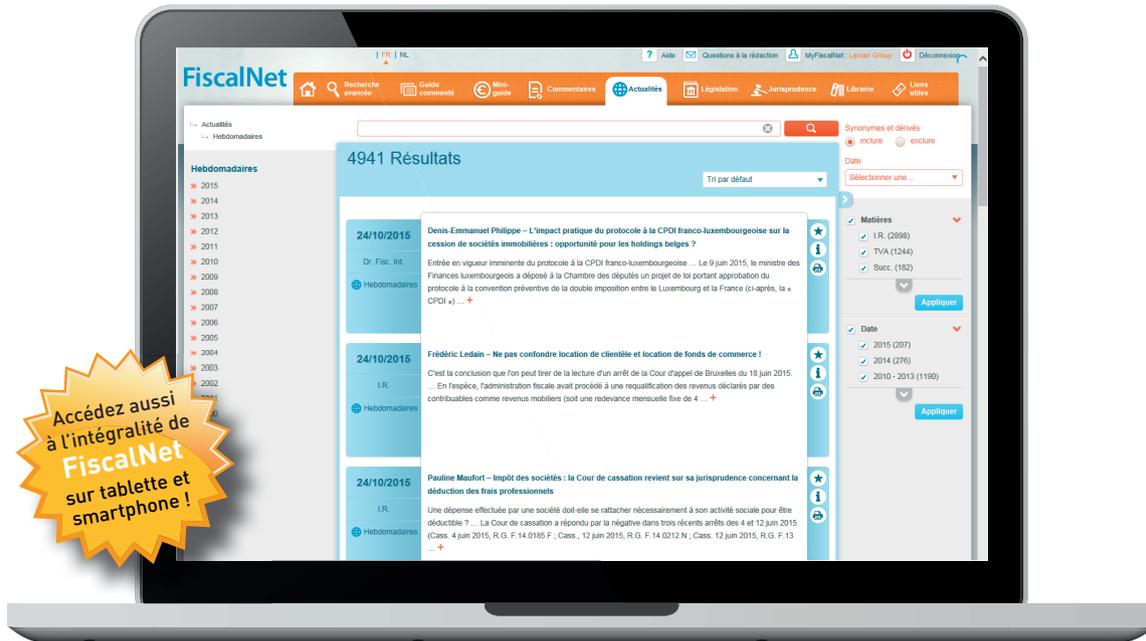
Les dirigeants d'entreprise disent souvent que leurs collaborateurs sont leur plus grande richesse, mais ils le disent sans aucun fondement mathématique. Nous devrions pouvoir traduire ce ressenti intuitif en une méthode de calcul objective. Ce serait également une bonne chose pour les responsables RH que de pouvoir réaliser et d'interpréter des évaluations annuelles sur cette base. Il en résulterait une approche objective de la valeur ajoutée que chaque manager a acquise et apportée à l'organisation sur une base annuelle. Mais cela serait également d'une aide précieuse dans les dossiers d'acquisition, les calculs de *goodwill*, etc. »

#### **Valère Somers, avec la collaboration de Leen Boonen**

N.d.l.r. : Dans notre prochain numéro nous nous concentrerons sur le conseil fiscal en entreprise et sa haute valeur ajoutée.

# FiscalNet

Votre première source d'information fiscale



Accédez aussi à l'intégralité de FiscalNet sur tablette et smartphone!



La base de données fiscales belge la plus complète



Un suivi en temps réel de l'actualité fiscale



Un échange personnalisé et régulier avec près de 30 experts fiscaux expérimentés



Une version mobile adaptée



Des auteurs et rédacteurs spécialisés qui répondent à vos questions



Un contenu disponible en français et en néerlandais



De la jurisprudence inédite



Un accès rapide à l'information pertinente selon vos critères de recherche

Pour plus d'informations sur FiscalNet, pour une présentation personnalisée ou une formation gratuite : Tél. 0800 39 067 • [info@fiscalnet.be](mailto:info@fiscalnet.be)



[www.fiscalnet.be](http://www.fiscalnet.be)

# L'expert-comptable est-il prêt pour l'avenir ?

Le rôle de prestataire de services de l'expert-comptable prend une nouvelle dimension sous l'effet de l'informatisation croissante. À présent que les progiciels comptables sont beaucoup plus conviviaux, les entrepreneurs peuvent davantage se charger personnellement de l'encodage des opérations journalières et attendent de leur expert-comptable une plus grande valeur ajoutée. On assiste à un glissement des tâches comptables traditionnelles et statutaires – telles que l'encodage des factures et l'établissement des comptes annuels – vers un éventail très large de services et conseils additionnels. L'expert-comptable qui se cantonne aux activités comptables traditionnelles, mettant l'accent sur la production de chiffres et l'accomplissement des obligations légales de déclaration, voit sa clientèle se réduire progressivement. Les experts-comptables qui sont prêts pour l'avenir méditent sur leur rôle de conseiller au service de l'entrepreneur dans toutes les phases de la vie de l'entreprise. Ils se concertent à propos des informations de gestion qui offrent une réelle plus-value et qui aident à comprendre les chiffres. Ces perspectives permettent aux entrepreneurs de faire de meilleurs choix et d'optimiser la gestion de leur entreprise.

La question cruciale que doivent se poser les experts-comptables dans le cadre de cette évolution vers un rôle de coach et de conseiller est de savoir comment ils peuvent adapter au mieux leur offre de services pour qu'elle réponde aux besoins des entreprises.

Stefanie De Bruyckere et Frederik Verplancke de la Haute

École de Gand ont, dès lors, mené une enquête, en collaboration avec l'Université de Gand, l'Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux (IEC) et l'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés (IPCF), qui vise à inventorier les services additionnels et à établir dans quelle mesure les PME y recourent<sup>1</sup>. À cet effet, deux questionnaires ont été envoyés, l'un aux membres externes néerlandophones de l'IEC et de l'IPCF, et l'autre aux PME. Aux fins de la présente enquête, il convient d'entendre, par PME, les entreprises flamandes qui déposent leurs comptes annuels selon un schéma abrégé.

En conclusion de ce projet de recherche, un symposium a été organisé en date du 15 septembre 2015, à l'occasion duquel les résultats de l'enquête ont été présentés, puis commentés de façon critique par un panel d'experts<sup>2</sup>. Nous vous proposons de revenir sur les thèses qui ont été soumises au panel lors de ce symposium. Nous commenterons ensuite brièvement les résultats de l'enquête.

<sup>1</sup> Le projet PWO (projet de recherche axée sur la pratique) « Rol van de accountant als dienstverlener » (« Le rôle de l'expert-comptable en tant que prestataire de services ») (2013-2015) a été financé par l'Onderzoeksfonds PWO (Fonds pour la recherche axée sur la pratique) de l'HoGent (Haute École de Gand).

<sup>2</sup> Prof. dr. Patricia Everaert (UGent [Université de Gand], animatrice du panel), Mirjam Vermaut (présidente de l'IPCF), Petra Schietecatte (conseil fiscal Van Coile & Partners), Jeroen Vandewalle (expert-comptable/conseil fiscal DPO), Jens De Vos (Voka), Steven Cuvelier (gérant IQ-Pack) et Patrick Veeckman (gérant AWP Consult).

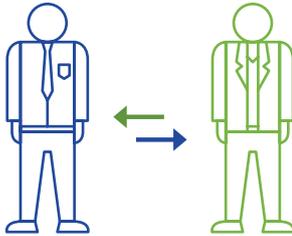
## L'expert-comptable est-il prêt pour l'avenir ?



**THÈSE 1 :**  
L'information financière que je reçois de mon comptable/expert-comptable est importante pour la gestion de mon entreprise.

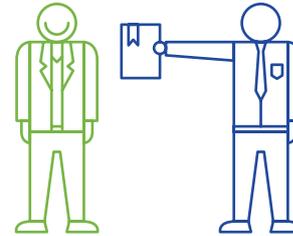


**THÈSE 2 :**  
Les chiffres arrivent toujours trop tard.

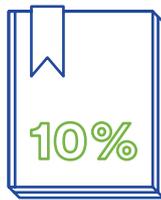


**THÈSE 3 :**  
Je comprends intuitivement ce que l'entrepreneur attend de moi.

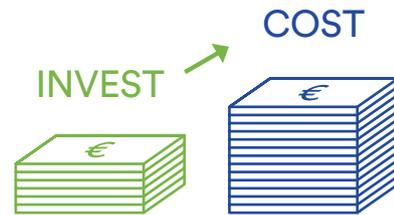
### SIX THÈSES SUR L'EXPERT-COMPTABLE



**THÈSE 4 :**  
Le comptable/expert-comptable est un partenaire stratégique important de l'entrepreneur.



**THÈSE 5 :**  
Les tâches purement comptables ne représenteront plus que 10 % de l'offre de services actuelle.



**THÈSE 6 :**  
Les honoraires de mon expert-comptable sont davantage une charge qu'un investissement.

### **Thèse 1 : « L'information financière que je reçois de mon comptable/expert-comptable est importante pour la gestion de mon entreprise. »**

L'enquête a révélé que l'expertise est la principale raison pour laquelle les PME font appel à un expert-comptable ou à un comptable. Cette expertise n'est souvent pas présente en interne dans l'entreprise.

Que nous a appris le panel ? Steven Cuvelier a fait remarquer que l'importance de l'information financière dépend également du type de client. L'information financière est sans doute encore plus importante pour les entreprises individuelles que pour les sociétés, étant donné que les premières peuvent ainsi se concentrer uniquement sur leur activité économique. La valeur de l'information financière dépend aussi en partie de la connaissance que l'expert-comptable a de l'activité de l'entrepreneur, même s'il n'est pas forcément un expert. Steven Cuvelier estime qu'il est également important que l'expert-comptable ait connaissance du fonctionnement concret de l'entreprise ; cela profite à la qualité de ses conseils.

La confiance est également essentielle. L'expert-comptable ne peut accompagner son client comme il se doit que si ce dernier lui fournit les informations nécessaires. Cela comprend également les informations éventuellement moins « flatteuses ». Il n'y a que de cette manière que l'expert-comptable pourra aider

et conseiller correctement son client. À l'inverse, il n'est pas bon que le client ait une confiance aveugle dans l'expert-comptable. L'entrepreneur ne doit pas être un expert en comptabilité, mais il doit quand même s'y connaître un peu. D'après Steven Cuvelier, les observations de l'expert-comptable peuvent donner des idées à l'entrepreneur.

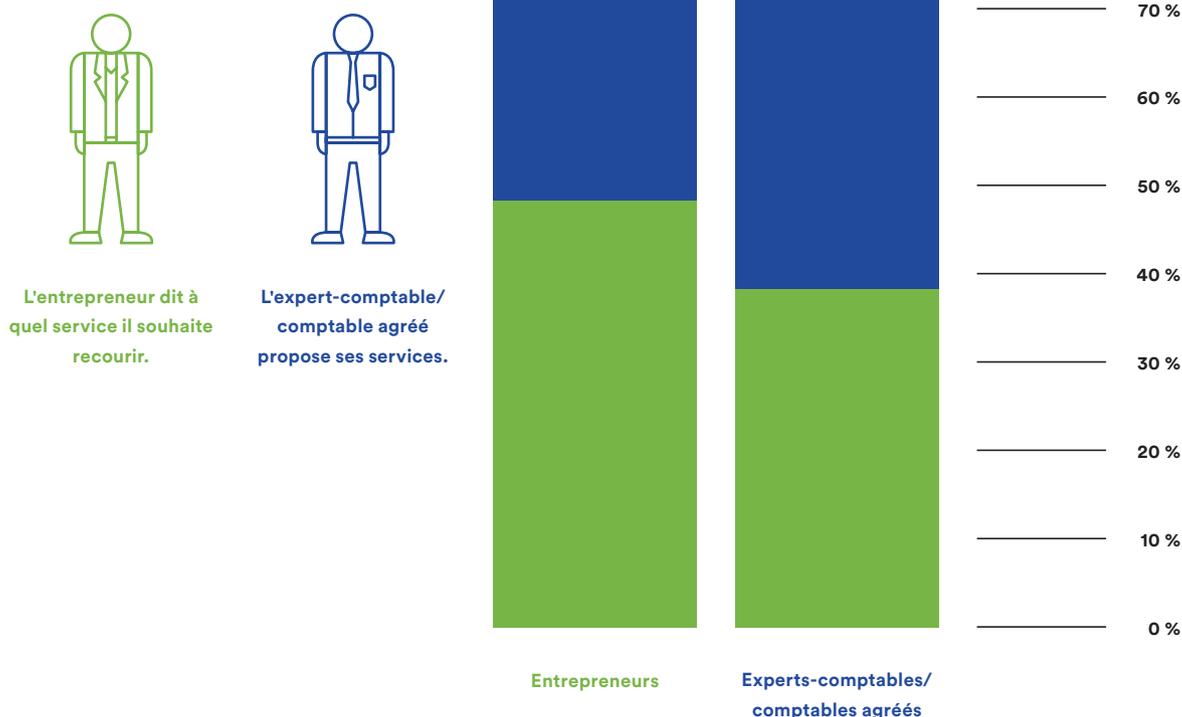
### **Thèse 2 : « Les chiffres arrivent toujours trop tard. »**

Il ressort de l'enquête que la plupart des entrepreneurs ont un entretien formel avec leur comptable/expert-comptable au moins deux fois par an, mais les contacts informels sont également importants dans ce contexte.

À cet égard, le panel a émis les réflexions suivantes : une situation intermédiaire, un bilan et un compte de résultats offrent une image historique de l'entreprise. Cela ne signifie pas pour autant qu'ils n'ont aucune valeur pour l'avenir, selon Jeroen Vandewalle. L'expert-comptable peut, par des analyses, en inférer des informations intéressantes et étayées. De plus, l'automatisation dans le secteur fait qu'il y a de plus en plus de systèmes et moyens qui permettent de traiter plus rapidement l'information. Cette évolution se poursuivra à l'avenir, par exemple, avec la facturation électronique. À l'heure actuelle, il existe déjà des applications dans lesquelles l'entrepreneur peut encoder ses chiffres et grâce auxquelles il peut

## SERVICES

GRAPHIQUE 1 :  
Qui prend l'initiative ?



rester en contact avec ses conseillers. Les résultats intermédiaires provisoires ne doivent pas toujours être précis au cent près. Il est bien plus important pour l'entrepreneur de savoir rapidement vers quoi son entreprise se dirige.

### Thèse 3 : « Je comprends intuitivement ce que l'entrepreneur attend de moi. »

Selon Mirjam Vermaut, les attentes qu'un entrepreneur a à l'égard de son comptable/expert-comptable peuvent être réparties en trois groupes différents. Premièrement, il y a les obligations légales dont il faut s'acquitter correctement et en temps utile ; deuxièmement, il y a l'optimisation fiscale ; et, troisièmement, il y a l'accompagnement global tout au long de la vie de l'entreprise. « Nous sommes donc en quelque sorte le médecin traitant de l'entreprise. Nous nous occupons de ses sous. »

Un médecin traitant est quelqu'un avec qui on s'engage souvent dans une relation à long terme, fait remarquer Jens de Vos. Mais certains comptables/experts-comptables se révèlent parfois plus utiles que d'autres à un moment déterminé de la vie de l'entreprise. Certains sont spécialisés dans un secteur spécifique par exemple, de sorte qu'ils sont au courant des marges usuelles. Il importe également que le titulaire de profession économique évolue avec l'entreprise. Jens de Vos a rencontré plusieurs situations par le passé où ce n'était pas le

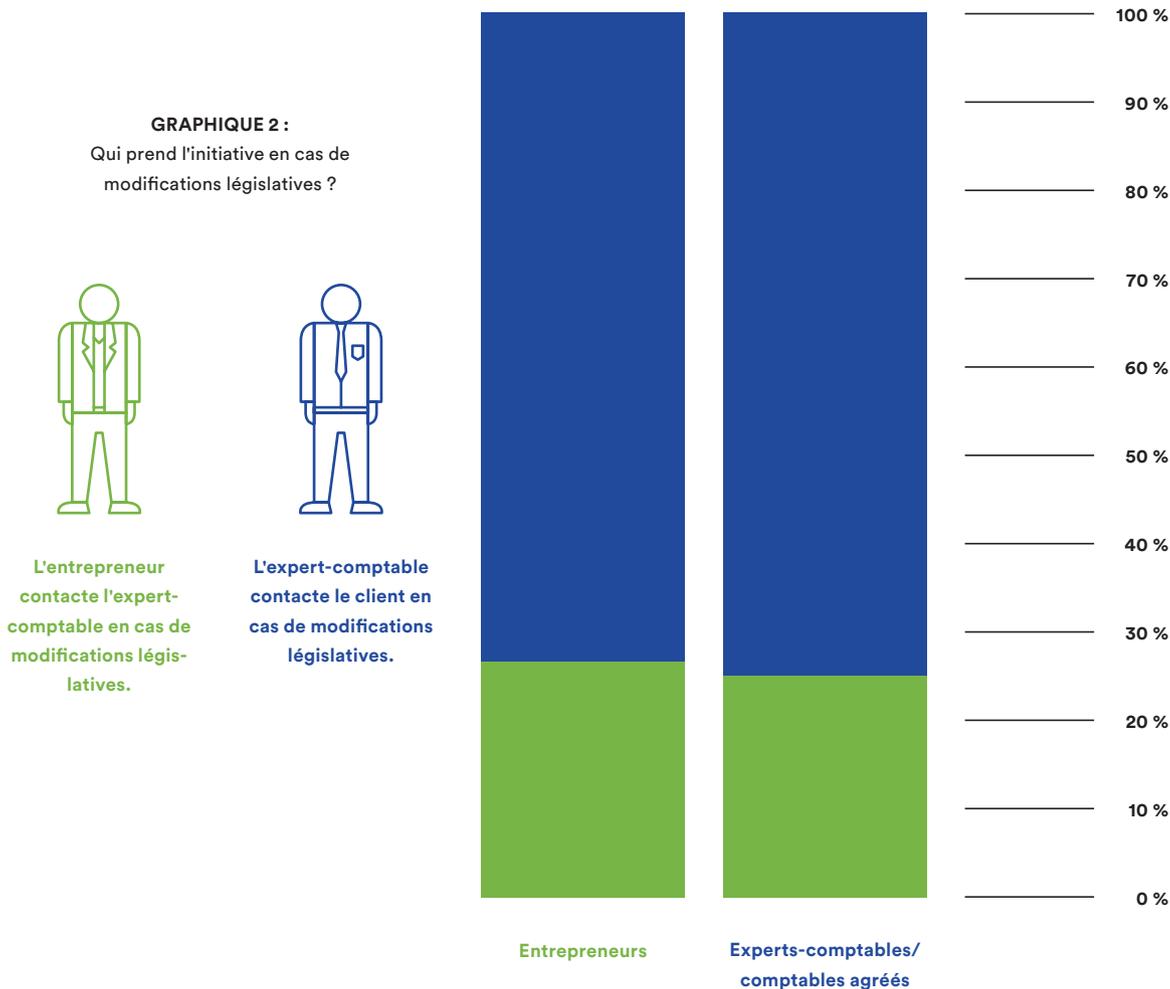
cas. Il donne, dès lors, le conseil suivant à tout entrepreneur : « Efforcez-vous de rester critique et posez-vous toujours la question de savoir si votre comptable/expert-comptable est toujours la personne la plus indiquée pour vous aider dans chaque phase de la vie de votre entreprise. »

Les résultats de l'enquête (voy. graphique 1) nous apprennent que les comptables/experts-comptables estiment plutôt que l'initiative doit venir d'eux : plus de 60 % disent prendre personnellement l'initiative de proposer leurs services. Les entrepreneurs n'y voient aucune insistance déplacée, car un peu plus de la moitié d'entre eux s'adressent spontanément à leur expert-comptable pour lui demander des services additionnels.

En tant que gérant, Steven Cuvelier estime qu'il est plus logique que l'initiative émane de l'entrepreneur. C'est, en effet, l'entrepreneur qui doit venir trouver le professionnel avec ses informations. Après ce premier pas, l'initiative peut, en revanche, venir de l'expert-comptable ou du comptable. Steven Cuvelier trouve également qu'un entrepreneur qui suit tout correctement doit aller trouver son expert-comptable ou son comptable personnellement pour discuter de certaines choses avec lui, notamment des chiffres. Le professionnel devient alors un partenaire externe très précieux.

Si nous nous intéressons maintenant à la question de savoir de qui doit venir l'initiative en cas de modifications législatives

## MODIFICATIONS LÉGISLATIVES



(voy. graphique 2), les comptables/experts-comptables et les entrepreneurs sont entièrement du même avis. Dans ce cas, l'initiative doit venir du comptable/expert-comptable. Petra Schietecatte fait remarquer que, dans ce cas, il ne faut pas attendre que les entrepreneurs apprennent la modification législative dans les journaux, au risque de perdre un temps précieux.

### **Thèse 4 : « Le comptable/expert-comptable est un partenaire stratégique important de l'entrepreneur. »**

Cette thèse a fait l'unanimité dans la salle. En 1962, Chandler a défini la stratégie comme suit : « La stratégie consiste à définir les objectifs fondamentaux à long terme d'une entreprise, à élaborer des plans d'action et à allouer des moyens en vue de réaliser ces objectifs. » Cette définition est l'une des plus souvent utilisées.

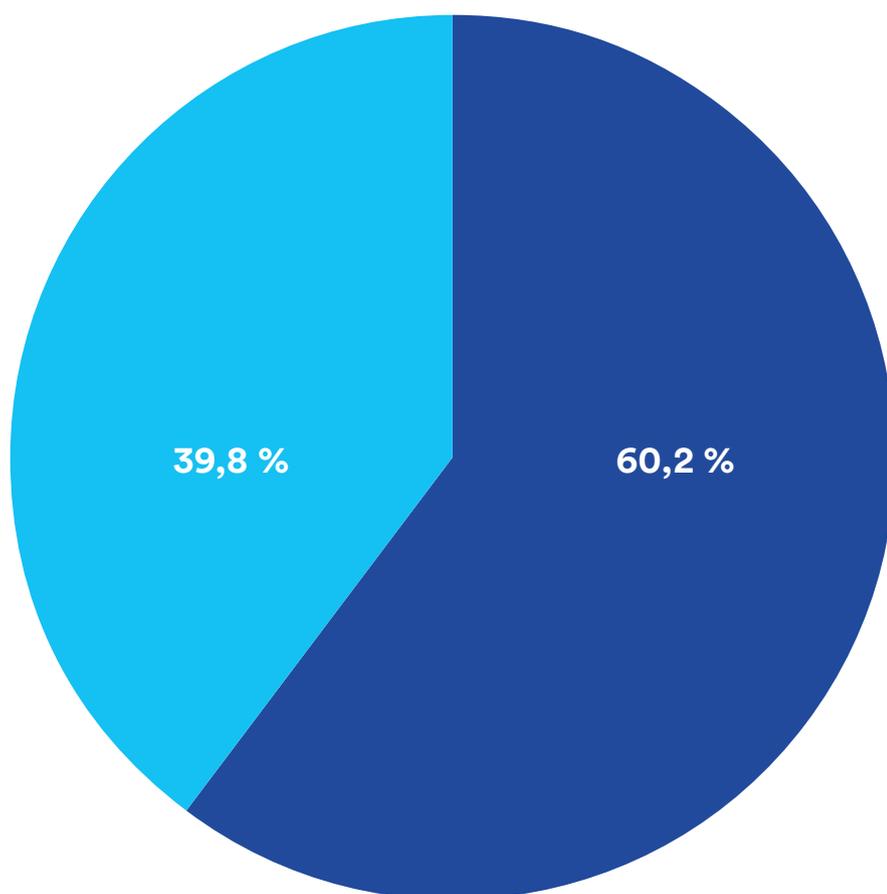
Jens de Vos estime que l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie, telle qu'elle est définie ci-dessus, sont des tâches qui incombent à l'entrepreneur. La tâche du conseiller est de soutenir l'entrepreneur dans l'implémentation de cette stratégie. À cet égard, le comptable/expert-comptable peut être considéré comme un partenaire « stratégique ». Un entrepreneur qui n'est pas capable d'élaborer personnellement une stratégie n'est pas un véritable entrepreneur. Les experts-comptables ou les comptables ne peuvent, par ailleurs, pas avoir une parfaite connaissance de tous les secteurs dans lesquels ils sont actifs.

Jens de Vos définirait dès lors le titulaire de profession économique davantage comme un partenaire « crucial » que comme un partenaire « stratégique ».

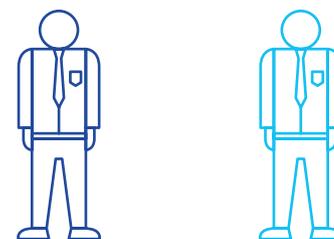
Jeroen Vandewalle fait remarquer que l'expert-comptable est souvent une personne de confiance de l'entreprise et se trouve, de ce fait, dans une position privilégiée. Souvent, il est en effet très rapidement informé de tout ce qui concerne l'entreprise et l'entrepreneur. Étant donné qu'il dispose en plus d'un réseau très étendu via ses clients, il peut également rediriger le client vers les bonnes personnes. Et son rôle à ce niveau ne se limite pas à rediriger le client vers d'autres prestataires de services.

Patrick Veeckman estime que le comptable/expert-comptable peut influencer indirectement la stratégie et ainsi l'orienter. Il veillera, en effet, à ce que la stratégie que l'entrepreneur entend mettre en œuvre puisse l'être financièrement. Steven Cuvelier rejoint Patrick Veeckman sur ce point et insiste sur l'importance de l'expert-comptable ou du comptable dans le cadre de l'établissement du plan financier. À cet égard, il importe également que ce dernier ait une bonne connaissance du secteur dans lequel l'entrepreneur est actif. Le conseiller peut en quelque sorte endosser le rôle de membre du jury dans le cadre de l'établissement et de l'évaluation du plan financier. Il regarde par-dessus l'épaule de l'entrepreneur

## EMPLOI DU TEMPS



**GRAPHIQUE 3 :**  
Emploi du temps des  
comptables/experts-comptables.



Tâches traditionnelles.

Tâches de conseil.

et pose des questions critiques. Patrick Veeckman va même plus loin et estime que les petits entrepreneurs qui font presque tout eux-mêmes ont intérêt à s'entourer de spécialistes, tel l'expert-comptable ou le comptable. Le professionnel assume donc les tâches du directeur financier de l'entreprise.

**Thèse 5 : « Les tâches purement comptables ne représenteront plus que 10 % de l'offre de services actuelle. »**

On constate que, grâce à l'automatisation et à l'amélioration constante des logiciels, le travail d'encodage gagne sans cesse en efficacité et en rapidité d'exécution. Dans l'édition de mars d'*Accountancy & Tax* (1/2015), il a même été suggéré que, « d'ici dix ans, les tâches purement comptables ne représenteraient plus que 10 % de leur volume actuel ». Petra Schietera est d'accord sur le fait que le travail d'encodage pur est appelé à disparaître presque entièrement. « Cela ne signifie pas pour autant que nos tâches actuelles seront réduites à 10 %. Nous faisons déjà bien plus que du simple encodage. Qui plus est, il faudra toujours commenter les chiffres, mais aussi les contrôler, les interpréter... À l'avenir, nous disposerons donc de plus de temps pour des conseils, ce qui ne veut évidemment pas dire que la clientèle actuelle sera submergée de conseils. Comme le coût des tâches purement comptables va diminuer, il est possible qu'un budget se libère pour des

conseils aux clients. Qui plus est, il nous faudra également assumer de nouvelles tâches. »

Quelles sont, actuellement, la part de tâches légales et la part de conseils ? Il ressort de l'enquête que les tâches de conseil sont nombreuses. Les comptables et experts-comptables consacrent aujourd'hui près de 40 % de leur temps à ces conseils, comme le graphique 3 l'illustre.

Quand on regarde les conseils (voy. tableau sur la page 36) qui étaient prodigués par la majorité des professionnels interrogés – experts-comptables ou comptables –, on voit qu'il s'agissait, pour l'essentiel, de conseils où le lien avec les tâches comptables traditionnelles était encore important. Moins une tâche de conseil était exécutée par les professionnels interrogés en 2013, plus le lien avec les tâches comptables traditionnelles était important, comme on peut le voir dans le tableau.

Un aspect important de l'activité de conseil est la communication avec le client. Il est crucial, pour leur relation, que l'expert-comptable soit à l'écoute de son client. Jens de Vos fait également remarquer qu'il est surtout important d'écouter activement le client et de poser les bonnes questions pour obtenir les bonnes informations. Il n'y a qu'ainsi que l'expert-comptable ou le comptable pourra trouver la meilleure solution et évaluer correctement tous les aspects du problème. Et Steven Cuvelier d'ajouter que les titulaires de professions

TABLEAU : Conseils prodigués par les comptables/experts-comptables en 2013.

CONSEILS	PROFESSIONNELS INTERROGÉS
Accompagnement dans le cadre d'une demande de crédit	89 %
Information sur les modifications législatives et normatives et leur impact sur l'entreprise	85 %
Aide à l'accomplissement de formalités administratives (p. ex., enquête sur la structure des entreprises, déclaration à la SABAM...)	80 %
Déclaration à l'impôt des personnes physiques	79 %
Conseils en matière de planification de pension	75 %
Conseils en matière de droit des sociétés (p. ex., transformation d'une entreprise unipersonnelle en société)	73 %
Accompagnement dans le cadre du transfert ou du rachat d'entreprises	63 %
Conseils juridiques (p. ex., établissement de contrats, conseils en cas de litiges...)	63 %
Conseils et accompagnement d'entreprises en difficulté	57 %
Conseils en matière de planification successorale et patrimoniale	55 %
Conseils en matière de calcul des coûts et systèmes analytiques	43 %
Conseils en matière d'achat de logiciels et matériel divers	40 %
Conseils en matière de demandes de primes, subsides...	40 %
Conseils et accompagnement en matière de gestion du personnel (p. ex., demande de permis de travail, engagement de personnel (de direction)...)	39 %
Conseils en matière d'organisation des processus d'exploitation, d'automatisation	33 %
Élaboration et suivi de systèmes de contrôle internes	28 %
Audit interne	26 %
Conseils stratégiques (p. ex., conseils en matière de développement de produits...)	22 %
Conseils en matière de gestion des risques	17 %
Conseils en matière de marketing	14 %
Conseils en matière de responsabilité sociétale des entreprises	12 %

économiques doivent aussi faire du commercial. Ils doivent s'efforcer de cerner les besoins du client.

**Thèse 6 : « Les honoraires de mon expert-comptable sont davantage une charge qu'un investissement. »**

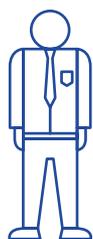
Les résultats de l'enquête nous apprennent que 58 % des entrepreneurs considèrent leur expert-comptable ou comptable comme une charge, tandis que 42 % des entrepreneurs le voient davantage comme un investissement (voy. graphique 4).

Patrick Veeckman a vécu quelques moins bonnes expériences avec des experts-comptables ou comptables par le passé. À l'époque, ils étaient effectivement une charge. Dans une bonne relation, par contre, ils sont un investissement. Patrick Veeckman y voit également un investissement en tranquillité d'esprit et en stabilité, étant donné que l'expert-comptable ou le comptable défend également les intérêts de son client, par exemple, auprès des services de l'administration fiscale. Dès le premier contact, il est possible de dire s'il s'agira d'une charge

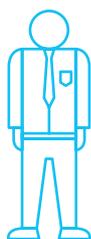
## ENTREPRENEURS

GRAPHIQUE 4 :

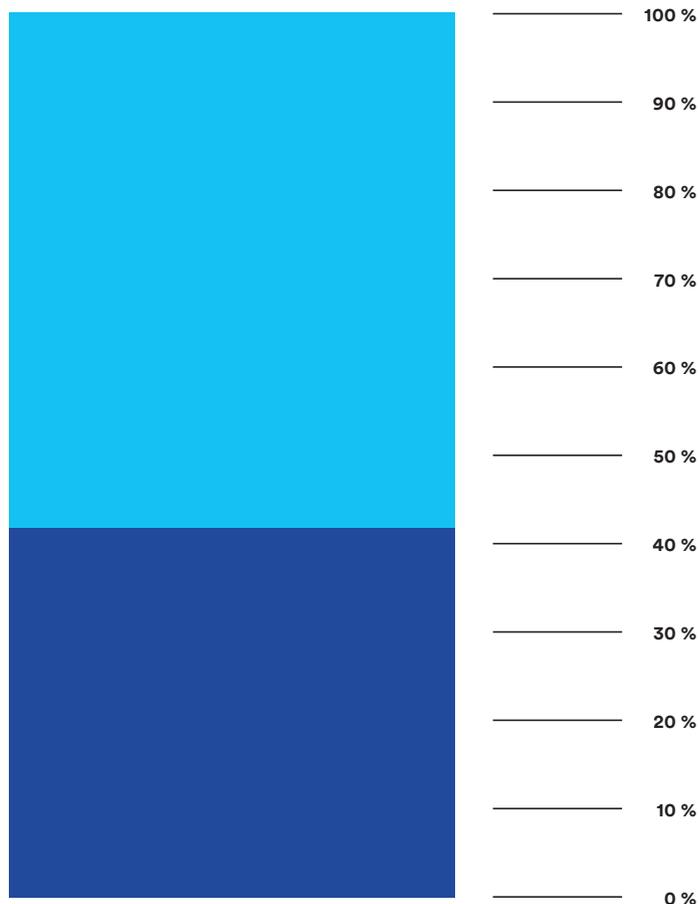
Le comptable/expert-comptable est-il considéré comme une charge ou comme un investissement ?



L'expert-comptable/  
comptable agréé est  
un investissement.



L'expert-comptable/  
comptable agréé est  
une charge.



ou d'un investissement. Petra Schietecatte attire également l'attention sur le fait que l'expert-comptable ou le comptable est rapidement considéré comme une charge pour les tâches accessoires, notamment lorsqu'il est amené à compléter des statistiques pour l'administration. L'entrepreneur ne considérera les services de son conseiller comme un investissement que s'ils renferment une réelle plus-value pour lui. Elle observe également une évolution où certains services deviennent indispensables pour les entrepreneurs en raison des exigences des parties externes. Les banques, par exemple, exigent de plus en plus souvent que les chiffres soient établis par un expert-comptable externe ou un comptable agréé, pour avoir une plus grande certitude qu'ils sont corrects. Jeroen Vandewalle insiste sur l'importance de la communication. Lorsque l'expert-comptable produit des chiffres, il doit également les expliquer au client et les parcourir avec lui. Steven Cuvelier voit également une différence selon que l'entrepreneur a une vision à court ou à long terme. Si l'entrepreneur n'a pas de vision à long terme, il percevra davantage les services comme une charge. L'expert-comptable ou le comptable dispose d'informations aussi nombreuses que précieuses sur ses clients et, dans le cas d'une vision à long terme, ses services deviennent donc un investissement. La vision et les caractéristiques du client jouent également un rôle, selon Mirjam Vermaut. Elle a le senti-

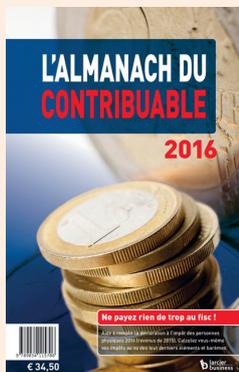
ment que les très petites entreprises considèrent quand même essentiellement le comptable comme une charge. Il y a encore beaucoup à faire pour convaincre certaines entreprises, surtout les très petites entreprises, de l'importance d'investir dans un bon comptable.

### Conclusion

Nous pouvons conclure que l'information financière est très importante pour la gestion d'une entreprise et que cette information est également utilisée par de nombreux entrepreneurs. Cette information financière offre certes une image historique, mais, grâce à la connaissance de l'expert-comptable ou du comptable, elle a également une valeur pour l'avenir. Le travail d'encodage proprement dit va fortement diminuer sous l'effet de l'automatisation, mais les possibilités de services additionnels sont nombreuses. À cet égard, il importe toutefois qu'il existe une bonne communication entre l'expert-comptable ou le comptable et son client. Le premier devient ainsi un partenaire privilégié de l'entrepreneur pour qui il crée une réelle valeur ajoutée.

Frederik Verplancke, Stefanie De Bruyckere, Carine Coppens,  
Prof. dr. Patricia Everaert & Prof. dr. Gerrit Sarens

# Vos outils indispensables

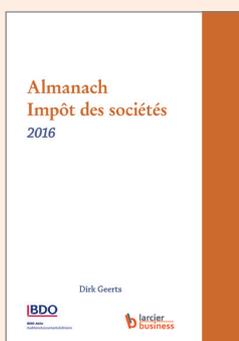


## L'Almanach du contribuable - 2016

Joke Brabants, Melissa Claessens, Angie Clocheret, Yves Coppens, Evelyn Decruyenaere, Luc Goossens, Chantal Hendrickx, Wim Herreman, Hilde Pelgroms, Jo Roseleth, Annelies Schurmans, Jan Tuerlinckx, Filip Vandenberghe, Anne Mieke Vandekerkhove, Sarah Vanderlinden, Jessica Vanhove

L'Almanach du contribuable vous aide à compléter une déclaration fiscale, que vous soyez particulier ou conseiller fiscal. Optimalisez au mieux votre déclaration et faites des économies !

2<sup>e</sup> édition 2016 • 34,50 € • À paraître

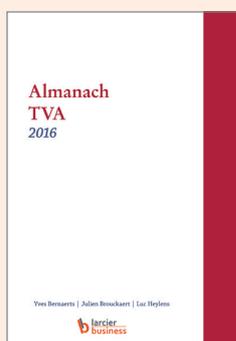


## Almanach Impôt des sociétés - 2016

Dirk Geerts

Votre guide le plus fiable et le plus à jour pour toutes les questions courantes lorsque vous complétez votre déclaration. Cette matière complexe est expliquée dans un langage concis et accessible.

3<sup>e</sup> édition 2016 • 81,00 € • À paraître



## Almanach TVA - 2016

Yves Bernaerts, Julien Brouckaert, Luc Heylens

Grâce à son format pratique, sa structure claire et ses explications limpides et concises assorties d'exemples, cet almanach est un outil indispensable pour tous ceux qui cherchent une réponse rapide aux questions quotidiennes relatives à la TVA.

3<sup>e</sup> édition 2016 • 81,00 € • À paraître



## Belasting - Impôts CD-ROM 2016

Un outil pratique et convivial qui vous aide à compléter votre déclaration fiscale 2016.

2<sup>e</sup> édition 2016 • 55,50 €

Découvrez également



## Les formes alternatives de rémunération

Comment retirer un revenu optimal d'une société

Stéphane Mercier

L'ouvrage traite des avantages liés à une rémunération, mais aussi des alternatives possibles pour retirer de l'argent d'une société, ce que l'on appelle « les formes alternatives de rémunération ».

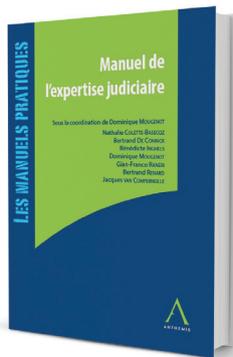
Édition 2016 • 60,00 €

**larcier business**

Marque de  larcier group

Plus d'infos sur [www.larciergroup.com](http://www.larciergroup.com)

INFORMATIONS ET COMMANDES  
Fond Jean Pâques 4b • 1348 Louvain-la-Neuve • Belgique  
T 0800 39 067 (depuis la Belgique) • +32 (0)2 548 07 13 (depuis l'étranger)  
F 0800 39 068 (depuis la Belgique) • +32 (0)2 548 07 14 (depuis l'étranger)  
[commande@larciergroup.com](mailto:commande@larciergroup.com)



**Manuel de l'expertise**

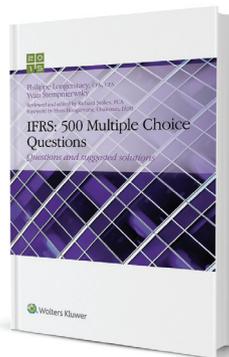
Sous la coordination de D. Mougenot  
Anthemis, 2016, 62 p.  
(Les manuels pratiques)

Le présent manuel est le support de la formation en expertise judiciaire organisée conjointement par l'Université catholique de Louvain, l'Université de Namur et l'Université Saint-Louis – Bruxelles. Il s'adresse aux experts judiciaires, à ceux qui veulent le devenir et à tous les techniciens qui souhaitent obtenir de solides références juridiques concernant la matière de l'expertise judiciaire. Les auteurs, praticiens chevronnés, offrent un commentaire pratique et complet de la matière. Il est divisé en trois parties.

La première partie est une introduction à la procédure civile et traite de l'expertise en matière civile. La deuxième partie est une introduction au droit pénal et à la procédure pénale. La troisième partie traite de la déontologie et de la responsabilité civile des experts judiciaires. Un lexique procédural clôture l'ouvrage, de façon à permettre aux techniciens de comprendre le langage juridique relatif à la procédure.

La table des matières intégrale est à consulter sur [www.anthemis.be](http://www.anthemis.be).

Prix : € 82,00 (TVAC)  
Commander : [www.anthemis.be](http://www.anthemis.be),  
tél. : 010 42 02 90



**IFRS: 500 Multiple Choice Questions**

Questions and suggested solutions /  
P. Longerstaele and Y. Stempniewsky  
Wolters Kluwer, 2015, 364 p.

Une manière efficace de développer une connaissance approfondie des normes IFRS est de répondre à une batterie de questions à choix multiples permettant de couvrir en un laps de temps limité un nombre important de sujets variés. C'est l'objectif poursuivi par ce livre en anglais. Chaque question propose trois solutions possibles, dont certaines sont inspirées de versions antérieures des normes IAS-IFRS ou de référentiels autres que les IFRS, en particulier les normes U.S. GAAP, les directives européennes et certains droits comptables nationaux.

Ce livre est destiné à tous les professionnels de la préparation, du contrôle, de l'audit et de l'utilisation des états financiers présentés suivant les normes IFRS. Il devrait également être un outil de travail pour les étudiants universitaires.

Plus d'informations :  
<http://shop.wolterskluwer.be>

Prix : € 75 (TVAC) pour la version papier /  
€ 85,61 (TVAC) pour l'e-book  
Commander :  
<http://shop.wolterskluwer.be>,  
tél. : 0800 16 868



**Manuel de l'Administrateur -  
Handboek voor de bestuurder**

L. Van den Berghe, H. Ben Salah  
(Guberna)  
Intersentia, 2015. 240 p.

Le Manuel de l'Administrateur, c'est l'abc des bonnes pratiques de gouvernance. Par son éclairage unique, cet ouvrage complète les codes et les règles en plaçant l'administrateur individuel au cœur de la gouvernance. Le texte est un ensemble de lignes de conduite pratiques et de repères pour répondre à quatre questions essentielles. Que faire avant d'accepter un mandat ? Que faire pendant l'exercice du mandat ? Pourquoi évaluer le mandat ? Comment bien clôturer un mandat d'administrateur ?

Le manuel s'adresse à l'administrateur non exécutif. Bien entendu, tout administrateur peut pareillement se sentir concerné par les lignes de conduite du manuel. Finalement, il permet de mieux comprendre ce que signifient le contenu des normes, les attentes et les exigences attachées à la fonction d'administrateur.

Pour plus d'informations et la table des matières : <http://intersentia.be>.  
Le Manuel de l'Administrateur est disponible en un volume contenant la version en français et la version en néerlandais.

Prix : € 35 (TVAC)  
Commander : <http://intersentia.be>,  
tél. : 03 680 15 50

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

AVEC ÉLECTION D'UN NOUVEAU CONSEIL

SAVE THE DATE

**30.04.2016**



**SQUARE - BRUSSELS MEETING CENTRE**  
Glass Entrance | rue Mont des Arts | B-1000 Bruxelles

[www.iec-iab.be](http://www.iec-iab.be)

expert-comptable  
conseil fiscal



BeExcellent.be!